



UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA  
FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA

## **Satisfação e Fidelização em Ginásios e Health Clubs: Estudo das Expetativas, das Emoções e da Qualidade**

Dissertação com vista à obtenção do grau de Doutor em Motricidade Humana na  
Especialidade de Ciências do Desporto

### **Júri**

#### **Presidente**

Reitor da Universidade Técnica de Lisboa

#### **Vogais**

Doutor António Fernando Boleto Rosado

Doutor Carlos Alberto Pestana Barros

Doutor Carlos Jorge Pinheiro Colaço

Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia

Doutora Dina Alexandra Marques Miragaia

Doutor Pedro Miguel Monteiro Rodrigues

### **Orientador**

Professor Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia

Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa

### **Coorientador**

Professor Doutor Carlos Alberto Pestana Barros

Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa

**Vera Marisa Dias Pedragosa**

Novembro de 2012



***Ao meu pai, mãe e irmã o meu profundo e eterno agradecimento por  
terem sempre apoiado incondicionalmente as minhas opções.***



***Temos de nos tornar na mudança que queremos ver no Mundo.***

**Mohandas K. Gandhi**



## AGRADECIMENTOS

Quando tomei a opção de iniciar este projeto longe estava de imaginar quão enriquecedora iria ser esta viagem. Dedico mais de 20 anos da minha vida a esta indústria, como sócia e como profissional, e ainda hoje na rotina desafiante do dia-a-dia continuo a transpirar a minha paixão... o fitness.

Durante 4 anos, vários foram os acontecimentos e as pessoas que se cruzaram no meu caminho e permitiram que eu chegasse onde me encontro hoje. Ao finalizar de mais um capítulo da minha vida quero deixar os devidos agradecimentos a todas as pessoas que, muitas delas sem se aperceberem, estimularam o meu eu para continuar e nunca desistir. Todas tinham algo em comum... Acreditaram em mim... E esse acreditar foi a minha maior pressão... não queria falhar para comigo nem para com vocês, obrigado!

Orientador, Professor Doutor Abel Correia, o nosso trabalho já se iniciou há muito. Este foi apenas mais um dos muitos que concluímos e oportunidades haverá de continuarmos a trabalhar. Pela sua motivação, emoção, conselhos, orientação e amizade o meu profundo agradecimento.

Coorientador, Professor Doutor Carlos Barros, o meu obrigado por ter confiado em mim e me ter transmitido conhecimentos noutras áreas que foram uma mais-valia para a indústria do fitness.

Aos Professores Doutores Gustavo Pires, António Rosado e Carlos Colaço, o meu obrigado por, ainda que de uma forma indireta, num simples cruzar de corredor, continuarem a dar-me aquela força que uma simples palavra consegue oferecer.

Aos meus colegas doutorandos, o meu agradecimento pela troca de impressões ao longo deste período. Principal destaque para Celina Gonçalves e para Rui Biscaia. Rui Biscaia quero deixar-te um profundo e eterno agradecimento pois

quanto senti que tudo se iria desmoronar, a tua ajuda, paciência e tranquilidade foram os pilares para terminarmos o que nos tínhamos proposto.

Ao Infante de Sagres Salgados Health Club – Salgados (Albufeira), para além do agradecimento a todos os colegas e sócios, quero destacar o meu colega Frederico Catarino e o meu Ex-diretor António Fiúza Fraga, por terem acreditado em mim incondicionalmente e permitirem a concretização de várias realizações.

Ao Scape Health Club (Santarém), quero agradecer a todos os profissionais que sem se aperceberem permitiam que eu relaxasse e socializasse, depois de um dia de mais de oito horas de investigação. Na dureza de não ser da terra, onde as amizades não são fáceis de acontecer, aqueles que encontrei acredito serem para a vida.

À Associação de Empresas de Ginásios e Academias de Portugal (AGAP) o meu obrigado ao Ex-Presidente José Luís Costa, ao Presidente José Júlio Vale Castro e ao Vice-Presidente Armando Moreira, Isabel Campos e demais colegas que lutam diariamente para que a nossa indústria seja digna, credível e representativa de profissionais que ajudam pessoas a terem mais saúde.

Ao meu colega António Sacavém o meu obrigado por em cada conversa sempre me considerar uma vencedora antes mesmo de concretizar este projeto, simplesmente pela força da minha opção.

Aos meus colegas algarvios, o meu obrigado, pelas reuniões mensais que realizávamos para debater os mais variadíssimos assuntos sobre a indústria do fitness, as forças e as fraquezas que cada ginásio e health club enfrenta. Reuniões com *buffet* em pleno ambiente algarvio... Que saudades! Obrigado Carlos Beto Jaques e Ana Paula Jaques (Ginásio Beto Fitness Club – Portimão), António Palma (Centro do Ferro – Faro), Afonso Júlio (Vida Positiva *Wellness* – Lagoa) e Pedro Cruz (Sermis Health Club – Albufeira).



Aos gestores dos ginásios e health clubs da área metropolitana de Lisboa obrigado por terem acreditado neste projeto e terem disponibilizado instalações, tempo, recursos humanos e sócios para a aplicação dos questionários e outras questões pertinentes para a investigação.

Mais uma vez agradeço à minha grande amiga Sónia Costa que se disponibilizou, desde a revisão gramatical do mestrado à revisão gramatical da tese de doutoramento. Neste comprometimento não sabia ao certo quanto isto iria acontecer... Finalmente chegou o dia. O teu papel foi fundamental e crucial nos momentos em que a familiaridade com o tema não permitia distância para a criteriosa análise. Acreditando que este não será o meu último trabalho, qual será o próximo e quando? Obrigado.

Aos meus amigos que constantemente me perguntavam como estava a correr o doutoramento e ao mesmo tempo me proporcionaram momentos muito agradáveis de socialização: Alexandra Cabrita, Marta Soares, Pedro Azevedo, Sassi, Sónia Santos e Susana Dias.

A toda a minha família que diretamente e indiretamente partilharam comigo todas as angústias e alegrias inerentes à situação: sobrinhos, cunhados, primos e sogros.

Finalmente este último agradecimento é para ti, que desde os 18 anos de idade me acompanhas... Todas as palavras nunca serão suficientes para agradecer o que me proporcionaste neste último ano. Entre risos, nervosismo e ansiedade lá estavas tu e o Pepe, e sem se aperceberem enchiam o meu coração de emoção e alegria diariamente, dando aquela força que eu precisava para continuar. Contigo o meu projeto de vida tornou-se real e tu foste a força que me faltava para tomar a opção certa no momento exato. Esta concretização é nossa...  
*Obrigado Amor... Para Sempre!*



## ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS .....	VII
ÍNDICE GERAL .....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XIII
ÍNDICE DE TABELAS .....	XIV
RESUMO .....	XV
ABSTRACT .....	XVII
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.    APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA .....	1
2.    DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	5
3.    OBJETIVOS .....	7
4.    ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	8
<b>1.    ANÁLISE DE CONTEXTO: O MERCADO DO FITNESS EM PORTUGAL.....</b>	<b>11</b>
1.1.    CONCEITOS NO FITNESS .....	11
1.2.    EVOLUÇÃO DO FITNESS .....	16
1.3.    DADOS ESTATÍSTICOS DO FITNESS.....	19
<b>2.    REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>25</b>
2.1    EXPETATIVAS DOS CONSUMIDORES.....	25
2.1.1 <i>Papel das expetativas</i> .....	26
2.1.2 <i>Tipos de expetativas</i> .....	30
2.1.3 <i>Influência nas expetativas</i> .....	32
2.1.4 <i>Intervenções na formação de expetativas</i> .....	37
2.2    EMOÇÕES NA ATIVIDADE FÍSICA .....	40
2.2.1 <i>Definição de emoção</i> .....	41
2.2.2 <i>Emoções positivas e negativas</i> .....	48
2.2.3 <i>Medir emoções</i> .....	52
2.2.4 <i>Relação entre as emoções e a satisfação do consumidor</i> .....	59
2.3    QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	63
2.3.1 <i>Caracterização dos serviços</i> .....	64
2.3.2 <i>Conceito da qualidade</i> .....	83
2.3.3 <i>Instrumentos de medida da qualidade dos serviços</i> .....	88
2.4    SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR .....	97
2.4.1 <i>Conceito da satisfação</i> .....	97
2.4.2 <i>Relação entre a qualidade de um serviço e a satisfação do consumidor</i> .....	102

2.5	FIDELIZAÇÃO, COMPORTAMENTOS E ATITUDES FUTURAS DOS CONSUMIDORES.....	106
2.5.1	<i>Três medidas conceituais</i> .....	107
2.5.2	<i>Relações fortes e duradouras</i> .....	112
2.5.3	<i>Barreiras de troca</i> .....	116
2.5.4	<i>Relação entre satisfação do consumidor e fidelização</i> .....	118
<b>3.</b>	<b>MODELO DE ANÁLISE .....</b>	<b>125</b>
3.1	QUALIDADE E SATISFAÇÃO.....	125
3.2	EMOÇÕES .....	128
3.3	EXPETATIVAS .....	130
3.4	FIDELIZAÇÃO.....	132
3.5	MODELO CONCEITUAL GERAL.....	134
<b>4.</b>	<b>MÉTODO .....</b>	<b>137</b>
4.1	AMOSTRA .....	137
4.2	INSTRUMENTO.....	138
4.3	MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES .....	149
4.4	PROCEDIMENTO .....	150
4.5	TRATAMENTO DE DADOS .....	152
<b>5.</b>	<b>APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS.....</b>	<b>153</b>
<b>6.</b>	<b>DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>159</b>
	<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>171</b>
	<b>LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>175</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>177</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>197</b>

---

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. SERVIÇOS E ATIVIDADES PROMOVIDOS POR GINÁSIOS E HEALTH CLUBS EM PORTUGAL.....	15
FIGURA 2. PERCENTAGEM DE CONSUMIDORES EM GINÁSIOS E HEALTH CLUBS.....	22
FIGURA 3. PERCENTAGEM DE FREQUENTADORES EM GINÁSIOS E HEALTH CLUBS.....	22
FIGURA 4. DISTINÇÃO DE DIFERENTES FENÓMENOS AFETIVOS.....	47
FIGURA 5. ESCALA DE TANGIBILIDADE .....	66
FIGURA 6. SERVUCTION DA EMPRESA DE SERVIÇOS.....	67
FIGURA 7. TRÊS TIPOS DE MARKETING NO SETOR DOS SERVIÇOS .....	71
FIGURA 8. TRIÂNGULO DE SERVIÇO.....	72
FIGURA 9. MARKETING-MIX DOS SERVIÇOS.....	73
FIGURA 10. PROCESSO DE MARKETING .....	74
FIGURA 11. SERVIÇOS SÃO DIFERENTES .....	75
FIGURA 12. CARATERÍSTICAS DOS SERVIÇOS MAIS CITADAS.....	76
FIGURA 13. SISTEMA DE FABRICAÇÃO DE UM PRODUTO TANGÍVEL .....	84
FIGURA 14. ELEMENTOS FUNDAMENTAIS DO SISTEMA DE SERVUCTION.....	84
FIGURA 15. MODELO DA QUALIDADE PERCEBIDA DO SERVIÇO.....	89
FIGURA 16. BENEFÍCIOS DA SATISFAÇÃO PARA A ORGANIZAÇÃO .....	99
FIGURA 17. LIGAÇÃO ENTRE A QUALIDADE DE UM SERVIÇO E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	105
FIGURA 18. LIGAÇÃO ENTRE A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR E A FORÇA DA RELAÇÃO .....	115
FIGURA 19. MODELO DA RELAÇÃO SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO .....	121
FIGURA 20. MODELO CONCETUAL GERAL .....	135
FIGURA 21. MODELO CONCETUAL REVISTO .....	150
FIGURA 22. ESTIMATIVAS ESTANDARDIZADAS DOS EFEITOS DIRETOS DO MODELO ESTRUTURAL .....	157

## ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1. NÚMEROS DE GINÁSIOS E HEALTH CLUBS .....	20
TABELA 2. NÚMERO DE SÓCIOS .....	21
TABELA 3. RECEITAS DA INDÚSTRIA DO FITNESS (USD) .....	21
TABELA 4. ESTUDOS DAS EMOÇÕES E QUALIDADE DOS SERVIÇOS E SUAS LIMITAÇÕES.....	140
TABELA 5. LISTAGEM DE PENSAMENTO LIVRE: EMOÇÕES EXPERIENCIADAS E ATRIBUTOS DA QUALIDADE	144
TABELA 6. ESCALA DA SATISFAÇÃO GLOBAL .....	145
TABELA 7. RESULTADOS DA ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA (AFE - VARIMAX ROTATION) .....	148
TABELA 8. ANÁLISE DESCRITIVA.....	153
TABELA 9. PESO FATORIAL, VALOR DE Z, FIABILIDADE COMPÓSITA (FC).....	155
TABELA 10. RESULTADO DO TESTE DA VALIDADE DISCRIMINANTE .....	156
TABELA 11. RESULTADO SUMÁRIO DO MODELO ESTRUTURAL .....	157

## RESUMO

Esta investigação teve como objetivo o estudo da influência das expetativas, das emoções e da qualidade na satisfação e, a satisfação, na fidelização dos sócios em ginásios e health clubs. A amostra foi composta por 980 sócios de ginásios e health clubs privados da área metropolitana de Lisboa. Utilizou-se um teste piloto, onde através da análise fatorial exploratória, se definiu o questionário final para a recolha dos dados. No tratamento dos dados utilizámos a análise fatorial confirmatória e o modelo de equações estruturais. Os resultados sugerem que atributos da qualidade (instalações e tempo de espera), as emoções experienciadas (positivas e negativas) e as expetativas influenciam significativamente a satisfação global. A satisfação global apresenta uma relação significativa com a frequência, a intenção de recompra e a intenção de recomendação. Os resultados não confirmam a importância do horário e dos recursos humanos, que de acordo com a literatura não devem ser ignorados. Os gestores devem aperfeiçoar processos para diminuir os tempos de espera para equipamentos, aulas e receção, e diminuir as emoções experienciadas de culpa, trémulo e amedrontado, porque afetam negativamente a satisfação. Esta investigação é um contributo importante para académicos, estudantes e profissionais que estudam e atuam na indústria do fitness.

Palavras-chave: qualidade, emoções, expetativas, satisfação, fidelização, fitness, comportamentos, atitudes, ginásios e health clubs.





## **ABSTRACT**

The objective of the research was to study the impact of expectations, emotions and quality on satisfaction, and of satisfaction on loyalty in respect of gymnasium and health club members. The sample universe comprised 980 members of private gymnasiums and health clubs in the Lisbon metropolitan area. A pilot test was used in which the finalised questionnaire for data collection was established through exploratory factor analysis. In treating the data we used confirmatory factor analysis and structural equation modelling. The results suggest that quality-related aspects (facilities and waiting time), emotions experienced (positive and negative) and expectations had a significant impact on overall satisfaction. Overall satisfaction is strongly related to regular attendance, intention to renew membership and likelihood of recommending to others. The results do not confirm the importance of opening hours or staff, aspects which the literature says should not be ignored. Managers should streamline operations to cut waiting time for equipment, lessons and reception services, and to reduce the emotions of guilt, apprehensiveness and fear, since these have a negative effect on satisfaction. This research constitutes an important contribution for academics, students and professionals who study and work in the fitness industry.

Key words: quality, emotions, expectations, satisfaction, loyalty, fitness, behaviour, attitudes, gymnasiums and health clubs.



## INTRODUÇÃO

### 1. Apresentação do Problema

A prática regular de atividade física em ginásios e health clubs tem vindo a ser popularizada em Portugal desde os anos 80 (Santos & Correia, 2011). Os benefícios aliados à prática tornam-se visíveis numa sociedade onde o estilo de vida ainda é caracterizado por uma população sedentária e depressiva (Mariovet, 2001). É mundialmente prescrito a prática de atividade física regular com benefícios claros para a saúde.

A atividade física é considerada um comportamento de saúde (Calmeiro & Matos, 2004). A prática de atividade física regular está associada à prevenção de doenças, tais como doenças cardiovasculares, obesidade, hipertensão, diabetes, cancro do cólon e osteoporose. A prática de atividade física regular está associada igualmente, para além dos benefícios físicos, a benefícios psicológicos, como a redução do estado de ansiedade e depressão ligeira a moderada. Os seus efeitos emocionais benéficos são evidentes em todas as idades, em ambos os sexos.

Na atualidade, a evidência científica prevê expressamente que a prática regular de atividade física pode minimizar os efeitos fisiológicos de um estilo de vida sedentário e aumentar a esperança de vida para limitar o desenvolvimento e o progresso de certas doenças crónicas e condições que podem causar incapacidade funcional (ACSM, 2009). As diretrizes da *Atividade Física da União Europeia* (UE Health & Sport, 2008), as diretrizes da *Atividade Física dos Americanos* (USDDHHS, 2008) e a *American College of Sport Medicine* (ACSM, 2009) coincidem em recomendar atividade física de intensidade moderada para a população em geral.

Com base nesta perspectiva de mercado, fomentando a saúde física e psicológica, os ginásios e os health clubs têm vindo a aumentar em número e a diferenciar a sua oferta na busca de serem compatíveis com a procura. Os ginásios e os health clubs estão intimamente associados à procura de harmonia, do bem-estar físico e psicológico, do corpo saudável e belo (Correia, 2004). De acordo com Correia (2006) o encontro da oferta com a procura traduz-se numa variedade de serviços que concorrem para a satisfação das pessoas que acorrem a este tipo de organizações e expressam comportamentos de consumo próprios.

Segundo Correia (2006) existem três pilares fundamentais para a gestão das organizações de fitness: as pessoas que apresentam comportamentos de consumo na senda do bem-estar; a organização concreta e as condições particulares de competitividade; outras organizações que constituem a concorrência e que competem pela atenção e pelos recursos. Todos estes elementos são influenciados pelo ambiente constituído por variáveis económicas, demográficas, legislativas, entre outras, e que constituem as oportunidades e as ameaças.

No marketing organizacional a ênfase é colocada na satisfação das necessidades das pessoas e no sucesso das organizações que se concretiza pela satisfação dessas necessidades. Segundo Kotler (2003) o marketing é uma atividade humana dirigida para satisfazer as necessidades dos consumidores através dos processos de troca. Por sua vez Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio e Rodrigues (2004) na mesma linha acrescentam que o marketing é o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos.

De acordo com a Carta Europeia do Desporto (1992), faz sentido falar de marketing do desporto associado à gestão de ginásios e health clubs considerando que a sua vocação está relacionada com a promoção do bem-estar físico e psíquico através do movimento humano. Na literatura encontramos que o marketing desportivo é uma aplicação específica dos princípios de marketing, dos

processos de produtos desportivos e a comercialização de produtos não desportivos através da associação com o desporto (Shank, 2002). Esta ideia é corroborada e desenvolvida por Milne e McDonald (1999), Mullin, Hardy e Sutton (2000) e por Pitts e Stolar (2002).

No desenvolvimento do desporto, Pires (2007) define o marketing como um fator de desenvolvimento de desporto constituído por um conjunto de técnicas com o objetivo de torná-lo conhecido e adequado às características, necessidades e anseios da população, procurando-se a maximização dos benefícios.

Perante os fatos torna-se fundamental desenvolver metodologias que permitam uma orientação sustentada, apoiada em investigações que caracterizem os mais diversos ambientes, procurando desvendar quem são os consumidores, o que querem, como e onde querem realizar o consumo dos serviços desportivos. O trabalho do passado deixa de ter lugar perante o ambiente vivenciado nos dias de hoje sendo fundamental o desenvolvimento de uma gestão equilibrada e capaz de responder às exigências da atualidade caracterizado por um ambiente em constante mudança.

A segmentação de sócios é um ponto crítico na planificação de marketing de um ginásio e health club. A utilização de estratégias diversas é fundamental no objetivo de incluir em espaços como ginásios e health clubs um cada vez maior número de pessoas. A oferta centra-se na melhoria da qualidade de vida dos praticantes e na promoção de um estilo de vida ativo e saudável, para o qual a atividade física é um fator primordial na vida. Mas o desporto tem diferentes significados para as pessoas; que são também elas muito diferentes, importando por isso recorrer a estratégias distintas e específicas. Tal propósito é favorecido se for estabelecida uma estratégia de segmentação de mercado que apresente uma filosofia orientada para o consumidor, que pretenda não só satisfazer o maior número de necessidades e vontades do mercado, como também aproveitar e rentabilizar os recursos da organização (Cunha, 2003).

A segmentação irá permitir adequar o produto ou serviço adequado a uma necessidade particular de um grupo de pessoas. Para Correia, Costa, Mamede e Sacavém (2000), podem utilizar-se dois grupos de critérios, recorrendo às características gerais dos indivíduos, como a idade, o sexo ou o rendimento, e outro conjunto que parte das características do comportamento face à prática desportiva, como a modalidade, as quantidades consumidas ou os benefícios.

Os ginásios e health clubs privados com fins lucrativos têm na sua máxima o lucro, geração de riqueza que advém dos sócios ativos. Os sócios requerem o estatuto ativo através das suas compras repetitivas (mensalidades) e é através desta variável que os gestores verificam a percentagem de sócios ativos fidelizados ao seu ginásio e health club. No entanto as estatísticas vêm demonstrar que, apesar do benefícios para a saúde da prática de atividade física regular, a rotatividade (cancelamentos e inscrições de sócios) é muito elevada (Dishman, 1994; McCarthy, 2004). Os ginásios e health clubs podem manter a sua margem financeira mas isso deve-se a fortes investimentos em marketing e na área comercial, ou seja, mensalmente existe um número muito elevado de cancelamentos e é necessário estar constantemente a inscrever novos sócios. Segundo Kotler (2003) as empresas gastam mais dinheiro para conseguir cada um dos seus consumidores atuais e os concorrentes estão sempre a tentar ficar com esses consumidores. Um consumidor perdido representa mais que a perda da próxima venda. Esta realidade é particularmente notória em mercados amadurecidos e saturados como é o caso da área metropolitana de Lisboa (Marktest, 2006).

Existem várias organizações e informações relevantes para o contexto do fitness e na maioria dos relatórios o foco centra-se no que se deve fazer para fidelizar os sócios aos ginásios e health clubs (McCarthy, 2004). A rotatividade de sócios está relacionada com fatores controláveis (satisfação de sócios) ou fatores incontrolláveis (doença, invalidez, alteração de residência, etc.). O marketing em ginásios e health clubs preocupa-se em diminuir a rotatividade dos fatores controláveis (Mullin et al., 2000), através da satisfação dos sócios estimulando a fidelização dos mesmos (Javadein, Khanlari, & Estiri, 2008).

As organizações desportivas devem procurar conhecer quem são os seus praticantes e de que forma podem potenciar o sucesso organizacional através da otimização das relações que se estabelecem entre o ginásio e health club e sócio. Ou seja, que fatores potenciam o sucesso das organizações neste contexto global competitivo (Javadein et al., 2008; Lam, Zhang, & Jensen, 2005; Pedragosa & Correia, 2009; Zins, 2002).

A gestão em ginásios e health clubs verifica-se ser complexa onde o marketing desportivo assume um lugar de destaque. Para a satisfação de sócios que resulta na fidelização dos mesmos é necessário delinear um conjunto de estratégias que influencie essa mesma satisfação. Segundo Correia (2006) a associação da estratégia de marketing a estes espaços é crucial para que possam desenvolver vantagens concorrenciais, cuja identificação, manutenção e defesa a longo-prazo se tornam na grande questão da estratégia organizacional. A complexidade organizacional dos ginásios e health clubs remete-nos para o problema da investigação.

## **2. Definição do Problema**

O problema é procurar identificar variáveis pertinentes operacionais que os gestores dos ginásios e health clubs possam utilizar para medir a satisfação e fidelização a ginásios e health clubs. A complexa relação entre a qualidade e a satisfação de sócios deixa de ser suficiente para afetar a fidelização de sócios (Javadein et al., 2008). Existem outras variáveis que devem ser estudadas para avaliar a referida relação. Os ginásios e health clubs, identificados como empresas privadas no nosso estudo, necessitam de margem financeira que lhes permita pagar gastos fixos e variáveis e ainda gerar excedentes para reaplicar ou para dividir pelos acionistas, dependendo da estratégia do ginásio e health club (Barros, Barros, & Correia, 2007). Para que as organizações sejam auto-suficientes é necessário que os recursos utilizados gerem riqueza. A riqueza é gerada pela vontade que os sócios têm para continuar a frequentar o clube

associado ao pagamento das suas mensalidades, numa perspetiva simplista. Para que isto aconteça é necessário que toda a estrutura (visível e invisível) esteja capacitada para fomentar esta frequência ao ginásio e health club e o pagamento de mensalidades.

A questão é mesmo esta, o que fazer para que um sócio continue a frequentar o ginásio e health club? Mantenha o seu estatuto ativo? Será suficiente estudar se o sócio está satisfeito com o ginásio e health club? Para vários autores a relação entre a qualidade dos serviços e a satisfação deixa de ser suficiente para influenciar a fidelização. A satisfação é na maioria da literatura uma variável mediadora (Pedragosa & Correia, 2009; Zeithaml & Bitner, 2003; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996) entre variáveis antecedentes (qualidade de serviços) e consequentes (comportamentos e atitudes futuras). Importa realmente salientar que variáveis antecedentes poderão ser interessantes no ponto de vista da gestão para afetar a fidelização de sócios através da satisfação.

Os ginásios e health clubs de hoje são extremamente profissionalizados, com equipas formadas em diferentes áreas para servir o sócio. Independentemente da estrutura, grande ou pequena, o departamento de marketing e comercial estão interligados e fazem parte da maioria das estruturas. O objetivo desta interligação é fundamentalmente para criar estratégias de marketing para que potenciais sócios se possam inscrever no ginásio e health club, sendo os comerciais os operacionais do fecho da venda. Os potenciais sócios, quando vão aos ginásios e health clubs para conhecer as condições de adesão, levam determinadas expectativas antes de efetivamente estarem inscritos. O problema que se coloca é exatamente na formação dessas expectativas onde existiu um conjunto de fontes que as influenciaram. As expectativas quando confrontadas com a realidade percetual geram a satisfação e a insatisfação dos sócios (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

Para além das expectativas, que são formadas no exterior ao ginásio e health clubs, mas influenciadas pelos mesmos, as emoções surgem num campo de investigação na ótica da experimentação do serviço, dentro do ginásio e health



club. Poderá no contexto do fitness uma emoção experimentada aquando da utilização dos serviços influenciar a satisfação dos sócios? Que tipos de emoções são criadas nos serviços de fitness? Serão as emoções influenciadoras da satisfação? A avaliação da componente emocional passa a fazer sentido em contexto de fitness por esta ser um dos estados afetivos gerados na utilização do serviço de fitness. Provavelmente, nadar na piscina do ginásio e health club, fazer uma aula, utilizar o spa, as experimentações facultam aos sócios de emoções. Por exemplo, se um sócio não for bem recebido num ginásio e health club ficará emocionalmente desagradado e tal fato poderá influenciar a satisfação e a boa vontade para voltar e recomendar. Segundo Correia (2006), as experiências subjectivas das emoções são de difícil mensuração onde os sócios são parte integrante dos acontecimentos e neste sentido o marketing terá de ser específico.

A identificação da satisfação de sócios como variável mediadora entre variáveis antecedentes, que geram satisfação, e variáveis consequentes da satisfação, que geram riqueza para a organização, é o problema que nos remete para a identificação clara dos objetivos que nos desafiamos estudar no contexto do fitness em Portugal.

### **3. Objetivos**

Tendo como ponto de partida o problema levantado no ponto anterior, definimos os seguintes objetivos: investigar as relações que se poderão estabelecer entre as expectativas dos sócios, as emoções experienciadas durante a prática de atividade física e os atributos da qualidade dos serviços de fitness com a satisfação durante a utilização dos serviços. Por outro lado, procuraremos investigar as relações que se estabelecem, derivadas do resultado da satisfação (variável mediadora), entre a fidelização dos sócios a ginásios e health clubs, comportamentos e atitudes futuras.

#### **4. Estrutura da Dissertação**

O presente trabalho é constituído por introdução, seis capítulos, conclusões, limitações e recomendações, referências e anexos. Na introdução apresentamos e definimos o problema, os objetivos e a estrutura da dissertação. No capítulo um, fizemos um enquadramento da indústria do fitness através da definição de conceitos, evolução do fitness e dados estatísticos.

A revisão da literatura para a temática da investigação é realizada no capítulo dois, subdivido em cinco subcapítulos. Em cada subcapítulo é realizada uma revisão da literatura de cada variável pertinente para o contexto do fitness. Na temática satisfação e fidelização em ginásios e health clubs existem variáveis antecedentes à satisfação dos sócios que influenciam as variáveis de resultado da satisfação, a fidelização. A cada uma dessas variáveis dedicamos um capítulo de forma a ser mais clara a leitura dos capítulos seguintes.

Iniciamos o capítulo dois com o subcapítulo 2.1, sobre as expetativas, onde procuramos compreender o seu papel, identificar tipos e influência nas expetativas e as estratégias de gestão que influenciam as expetativas que geram satisfação de sócios. No subcapítulo 2.2, sobre as emoções, procuramos definir o conceito, identificar emoções positivas e negativas, os instrumentos de medida e a relação das emoções com a satisfação de sócios. Seguidamente, no subcapítulo 2.3, abordamos a qualidade dos serviços onde realizamos uma caracterização do marketing de serviços, procuramos definir o conceito da qualidade e identificar instrumentos de medida da qualidade dos serviços. Apesar de conceitos distintos, qualidade e satisfação estão fortemente relacionados, pelo que se segue o subcapítulo 2.4, sobre a satisfação de sócios. Neste subcapítulo procuramos definir o conceito da satisfação de sócios e finalizamos com a clarificação da sua relação com a qualidade dos serviços, tão controversa na literatura. Finalmente, no último subcapítulo 2.5, sobre a fidelização, apresentamos as três medidas concetuais para medir o conceito, comportamentos e atitudes futuras, e procuramos numa relação temporal longa

clarificar a importância de relações fortes e duradouras assim como as barreiras que não levam à troca de fornecedor de serviço. Para terminar realizamos uma revisão da literatura sobre a relação entre ter sócios satisfeitos e a fidelização desses mesmos sócios, através de comportamentos e atitudes futuras.

No capítulo três definimos o modelo conceitual geral com as respectivas seis hipóteses, através da identificação de cada variável a ser estudada em relação à satisfação de sócios que por sua vez influenciam a fidelização dos mesmos, comportamentos e atitudes futuras: qualidade, emoções, expectativas, satisfação, frequência, intenção de recompra e intenção de recomendação.

No capítulo quatro, no método, definimos a amostra, apresentamos o instrumento utilizado, o modelo conceitual com as respectivas hipóteses revistas, o procedimento utilizado e descrevemos o tratamento de dados.

No capítulo cinco apresentamos os resultados do modelo conceitual revisado através da metodologia utilizada. No capítulo seis discutimos os resultados obtidos com base na revisão da literatura e realizamos sugestões para a gestão com base nos resultados obtidos.

As conclusões, as limitações e as recomendações são apresentadas após o capítulo seis. As referências citadas ao longo de toda a investigação e a informação anexa encontram-se para consulta na parte final da investigação.



## **1. Análise de Contexto: O Mercado do Fitness em Portugal**

O objetivo deste capítulo é compreender os conceitos fundamentais da indústria e definir uma nomenclatura a utilizar na dissertação. Pretendemos apresentar a evolução da indústria do fitness numa perspetiva global em comparação com a indústria portuguesa ao nível dos serviços oferecidos e finalmente dados estatísticos que quantifiquem o setor.

### **1.1. Conceitos no Fitness**

A atividade física é definida como qualquer movimento corporal produzido pelos músculos esqueléticos que resulta em dispêndio energético (ACSM, 2005; Casperson, Powell, & Christenson, 1985). Perante a abrangência deste conceito vários autores têm proposto diferentes subcategorizações de atividade física. Assim, de acordo com esta visão, exercício e desporto são conceitos que embora semelhantes representam diferentes formas de atividade física.

A atividade física espontânea está integrada nos hábitos de vida diária: deslocações a pé, subir escadas, passatempos ou profissões fisicamente ativas, levar os filhos ou os animais a passear, etc. A atividade física organizada que é praticada em clubes desportivos, ginásios, health clubs e instituições afins, requer mais condições e traz maiores benefícios adicionais (Biddle & Mutrie, 2001). A atividade física organizada subdivide-se no exercício e no desporto. Existem consideráveis diferenças entre exercício e desporto. A distinção entre atividade física e exercício nem sempre é fácil (Calmeiro & Matos, 2004). O exercício é uma forma de atividade física mais restrita, definido como o movimento corporal planeado, estruturado e repetido, realizado para melhorar ou manter um ou mais componentes da condição física (ACSM, 2005; Barata, 2003). O desporto implica

regras, jogo, competição, mesmo que seja apenas para fins de lazer ou recreação (Pires, 2005).

Dévis (2000) critica a definição de atividade física por orientar somente para o movimento corporal. Segundo Devís (2000), a dimensão pessoal e sociocultural também são importantes para a definição do conceito. Assim, de acordo com a sua crítica, a atividade física não só será um movimento corporal intencional associado a um gasto de energia, como também uma experiência pessoal e cultural, fruto da interação que os indivíduos estabelecem entre si e com o ambiente que os rodeia.

A nível terminológico é importante referir que segundo a Carta Europeia do Desporto da Europa (1992), assinada pelos Conselhos de Ministros reunidos na 7.<sup>a</sup> conferência nos dias 14 e 15 de maio de 1992 em Rhodes, o conceito de desporto é definido como todas as formas de atividade física que através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção dos resultados na competição a todos os níveis. Segundo Pires (1994), esta definição de desporto é demasiado ampla, tornando-se inoperacional.

Ao longo da nossa investigação iremos utilizar o conceito de atividade física organizada para englobar o exercício e o desporto. Os serviços oferecidos em ginásios e health clubs fomentam o conceito de atividade física organizada e, dependendo do tipo de serviço oferecido, poderá existir a fomentação do exercício e do desporto. A definição de ginásio e health club versus os serviços oferecidos pelas diferentes unidades permitem que o exercício e o desporto sejam fomentados.

O mercado português é vasto e os ginásios e health clubs procuram oferecer serviços que satisfaçam diferentes segmentos: bebés, crianças, jovens, seniores, homens, mulheres, etc. Tem-se vindo a notar um aumento da oferta entre serviços públicos e privados, no mesmo segmento de mercado, existindo concorrência direta, a preços não competitivos para o setor privado. O nosso

---

estudo preocupa-se com o segmento de mercado dos serviços oferecidos pelos ginásios e health clubs, centros de fitness especializados com fins lucrativos.

Os conceitos ginásio e health club diferenciam-se pela oferta de serviços associada e pelas dimensões físicas dos espaços (IHRSA, 2007). Como refere Correia et al. (2000), nos ginásios é frequente encontrar um estúdio, no mínimo, com 80 m<sup>2</sup>, assim como uma área de 135 m<sup>2</sup> para a prática de musculação/cardiovascular. Nos health clubs de grandes dimensões é habitual encontrar-se, no mínimo, duas áreas de 120 m<sup>2</sup> para a prática de atividades de grupo e um espaço superior a 400 m<sup>2</sup> para a prática de musculação/cardiovascular. A definição que diferencia os ginásios de health clubs avançada pela IHRSA (2007) é semelhante. Os ginásios têm uma área total que varia entre 900 m<sup>2</sup> a 2500 m<sup>2</sup> (um sócio por m<sup>2</sup>) com área para pesos livres e cardiovascular, estúdios para as aulas de grupo e balneários. Os health clubs têm áreas que variam entre os 3000 m<sup>2</sup> e os 9000 m<sup>2</sup> (um sócio por cada 2,5 m<sup>2</sup>) onde existe um espaço de ginásio, piscina, spa, polidesportivos, campos de ténis e espaços de lazer exteriores.

De acordo com o Decreto – Lei n.º 385/99, de 28 de setembro, entende-se por ginásio as salas de desporto abertas ao público dotadas de equipamento para o treino da força, nomeadamente para a prática de culturismo, da musculação ou atividades afins, bem como as destinadas ao desenvolvimento, manutenção e recuperação física, designadamente para a prática da ginástica, manutenção, aeróbica ou atividades semelhantes, ainda que integrem ou estejam integradas em infraestruturas vocacionadas para a prática de outras modalidades.

Nos health clubs, a prática de atividade física, por si só, não constitui a única oferta de serviços, tal como ocorre nos ginásios, que se limitam à oferta da prática da atividade física, sem serviços associados, devido à limitação das dimensões das instalações. Os serviços associados, tais como a estética, as massagens, as medicinas alternativas, os serviços de bar, o aluguer das instalações, a organização de eventos, o treino personalizado (*personal training*), entre outros,

adquirem peso aliando-se a um culto de atividade física, saúde, bem-estar e lazer (Chelladurai, Scott, & Haywood-Farmer, 1987).

Por outro lado, e de acordo com dados atuais do estudo desenvolvido por Neto (2007) as modalidades mais oferecidas por ginásios e health clubs em Portugal, dizem respeito ao treino com máquinas e aparelhos realizado de forma individual, o cardiofitness e musculação, serviços representados em 76.7% e 81.6% respetivamente dos ginásios e health clubs estudados; e no que concerne às aulas de grupo, aulas de step e de localizada, que aparecem como oferta em 78.6% e 64.1%. De realçar que a partir deste estudo foi possível traçar um perfil dos ginásios e health clubs portugueses, que nos indica que estas organizações numa maneira geral oferecem os serviços musculação, cardiofitness, localizada e step.

Podemos afirmar que os serviços oferecidos dependem do tamanho do centro de fitness e que na sua essência o que é comum à maioria é a musculação, cardiofitness e aulas de grupo. Verificamos que quanto maior é a dimensão de um centro de fitness maior é a sua capacidade para oferecer mais serviços individualizados e / ou integrados: nutrição, fisioterapia, spa, ténis, treino personalizado, cafetaria, aulas de grupo diferenciadas, etc. Assistimos a uma variedade incontável de serviços que estes espaços oferecem primando igualmente pela inovação.

Para Neto (2007), os ginásios e os health clubs apresentam e desenvolvem um conjunto de serviços e atividades em Portugal e apresentam a estrutura da figura 1.



SPA	Step
Solário	Localizada
Sala de Crianças	Dança
Avaliação	Modalidades Les Mills
Estética	Alongamentos
Lojas	Aeróbica
Cabeleireiro	Modalidades Radical Fitness
Bar / Restaurante	Aulas de Bicicleta
Atividades de <i>Outdoor</i>	Modalidade Reebok
Massagem	Trampolins
Lavagem de Carros	Aulas <i>Mind Body</i>
Apoio Clínico	Artes Marciais Orientais
Escolas	Artes Marciais Ocidentais
Desportos de Raquete	CardioFitness
Programas para Populações Especiais	Musculação
<i>Personal Training</i> (PT)	Atividades Aquáticas

**Figura 1. Serviços e atividades promovidos por ginásios e health clubs em Portugal**  
(Neto, 2007)

Ao longo de tempo, a oferta de serviços dos ginásios e health clubs tem vindo a sofrer mutações de acordo com as alterações económicas, comportamentais e sociais, que permitiram igualmente que o conceito fitness também evoluísse para o conceito *wellness*.

O termo fitness também ganhou espaço no nosso vocabulário, não apenas a nível científico como no que concerne à utilização quotidiana. A tradução

portuguesa da palavra inglesa *fitness* é condição física. Condição física é um conjunto de atributos que as pessoas têm ou adquirem, relacionados com a capacidade de desempenhar atividades físicas (Casperson et al., 1985).

A tendência atual é a introdução do conceito *wellness* (bem-estar), oferecendo serviços que proporcionam a fluidez da mente e do espírito, tais como, yoga, pilates, tai-chi e treino personalizado. A introdução deste tipo de atividades designa-se por *mind and body*. Segundo Saba (2001), os profissionais que trabalham com o movimento humano não se podem restringir apenas à dimensão biológica-motora, devendo, sim, entendê-lo como uma forma da expressão da cultura do indivíduo que realiza atividade desportiva, humanizando-o. No parecer do mesmo autor, a harmonia do comportamento, individual e coletivo, em cada atividade, em cada atitude, guiada por sentidos éticos, de saúde e felicidade, pode ser resumida num só conceito: bem-estar, *wellness*.

## 1.2. Evolução do Fitness

A indústria do fitness surge por volta dos anos 40 nos EUA, com pequenos ginásios de bairro orientados para o *bodybuilding*. Os equipamentos eram pesos livres e os respetivos bancos de apoio. Nos anos 60, surgem as primeiras máquinas de musculação, *multistations*, que davam uma maior segurança aos praticantes. Nos anos 70, foi o fornecimento e desenvolvimento de máquinas de musculação *Nautilus* e o aparecimento do cicloergómetro eletrónico *Lifecycle*. O Dr. Kenneth Cooper conduz uma série de estudos financiados pela NASA (EUA) com o objetivo de determinar qual o sistema mais eficaz de treino físico para militares americanos (Papí, 2002) e publica em 1968 a sua primeira obra intitulada de *Aerobics*, que propôs a utilização dos exercícios aeróbios como forma de melhorar a condição física. Estas descobertas provocaram o aparecimento da moda do *jogging* e dos exercícios aeróbios. Mais tarde, Jacki Sorensen desenvolveu um programa denominado *Aerobic Dance*, no qual

---

combina passos de dança, saltos e corrida com exercícios localizados, realizados ao som de músicas alegres e cativantes (Papí, 2002).

Nos anos 80, Arnold Schwarzenegger e Jane Fonda foram igualmente impulsionadores importantes do treino de força e das aulas aeróbicas, respetivamente. Os vídeos de Jane Fonda foram considerados um marco importante para o aparecimento da ginástica aeróbica. Concomitantemente, o surgimento de diversas instituições e organizações ligadas ao fitness, tais como, *Health & Fitness Association* (IDEA), *American Fitness & Aerobics Association* (AFAA), *American Council on Exercise* (ACE), *American College of Sports Medicine* (ACSM), *International Health, Racquet & Sportclub Association* (IHRSA), etc., contribuiu para a credibilização e afirmação destas atividades. Nesta altura, grandes empresas constroem os seus próprios ginásios e outras negociam parcerias com clubes já existentes. Emerge, para além das aulas de grupo, o serviço de treino personalizado e ginásios só para mulheres.

Os anos 90 são caracterizados pela explosão internacional da indústria do fitness. Para além dos Estados Unidos, juntam-se a Inglaterra, Alemanha, França, África do Sul e Japão. Criam-se ginásios e health clubs destinados às famílias, estúdios polivalentes dentro dos ginásios e health clubs para albergar as diferentes atividades de grupo, e verifica-se o desenvolvimento de novos ginásios e health clubs com o conceito integrado de spa, a standardização das atividades de grupo e a diversificação na oferta de serviços – yoga, pilates, spinning, musculação, treino personalizado, programas específicos para as crianças e terceira idade, inovação nos equipamentos (Papí, 2002).

De acordo com a investigação sobre a evolução do fitness em Portugal realizada por Santos e Correia (2011), pode dizer-se que se destacam dois períodos na indústria do fitness em Portugal: um inicial até 1998 e um outro denominado de moderno. No período inicial, o fitness era um setor virado fundamentalmente para a componente técnica e para o público masculino que funcionava sem marketing. Em 1998, com a entrada da cadeia Holmes Place, deram-se alterações profundas na indústria do fitness portuguesa. Nos primeiros 30 anos do fitness evoluiu-se de

uma cultura de bodybuilding até ao treino focado na individualidade com o produto *personal training*. Nos Anos 80, a sociedade sofria grandes alterações e o foco vai para a participação das mulheres, passando a desenvolver-se as aulas de grupo e os ginásios mistos, homens e mulheres. Nos anos 90 começam a aparecer espaços maiores e com oferta diferenciada. As aulas de grupo evoluem da aeróbica e step, pouco flexíveis e muito elaboradas, para as aulas pré-coreografadas onde a intensidade do treino é ajustada individualmente.

A cultura Holmes Place contribuiu com uma nova forma organizacional e de marketing para o mercado. Apostou na diferenciação (através da marca), inovação de produtos (treino personalizado), apostou num segmento-alvo bem definido (alto) e na qualidade e satisfação dos sócios. Após a entrada do Holmes Place no mercado, outros ginásios e health clubs com grandes dimensões e serviços diferenciados emergiram, aliando as preocupações marketing de serviços, segmentação, necessidades dos consumidores, qualidade, satisfação e fidelização dos sócios (Santos & Correia, 2011). A par surgiram produtos de formação direcionados para estes recursos humanos de forma a profissionalizar a indústria. A legislação governamental também não descurou este segmento, com uma aposta vencedora na necessidade de profissionalização ao nível de licenciados para laborar em ginásios e health clubs.

Para além das grandes superfícies de espaços mistos, a partir no início do século XXI, surgem tendências para nichos de mercado: estúdios para treino personalizado e ginásios para mulheres. Muitos dos profissionais do fitness formaram empresas direcionadas somente para o treino personalizado em espaço próprio ou alugando espaço em ginásios e health clubs. Outro nicho é o aparecimento dos ginásios para mulheres, como a cadeia nacional de franchising Vivafit, que se encontra em forte expansão a nível mundial. O setor público também aposta na oferta de serviços concorrenciais a ginásios e health clubs com preços de venda ao público não competitivos para com a iniciativa privada, fomentando a concorrência desleal. Segundo dados da AGAP (2012), a oferta de ginásios e health clubs é de 82% em relação a 18% de ginásios para mulheres.

Do pequeno ginásio para o health club, evoluindo do fitness para o *wellness*, a crise económica, as altas taxas de desemprego, a elevada carga fiscal e a forte regulamentação da indústria do fitness em Portugal, representam desafios para os gestores de fitness portugueses (IHRSA, 2012). Os centros de fitness *low-cost* há muito que proliferam pela Europa e a sua fomentação em Portugal faz-se sentir, em paralelo com o aumento do IVA em 2011 e a diminuição do poder de compra dos consumidores. O Fitness Hut foi a primeira cadeia de ginásios e health clubs *low-cost* a chegar a Portugal, no final de 2011.

### **1.3. Dados Estatísticos do Fitness**

Os dados estatísticos da indústria do fitness, na presente investigação, Portugal, Europa (EU) e Estados Unidos da América (EUA), são obtidos através de diversas fontes fiáveis para o setor em questão, nomeadamente, através da AGAP e da IHRSA. Estas associações emitem anualmente relatórios estatísticos com informação da indústria do fitness.

Nos EUA em 2010, depois da queda do número de ginásios e health clubs verificada em 2009, aumentou o número de ginásios e health clubs. A recessão de 2008 prolongou-se até 2009 verificando-se uma reviravolta em 2010. Os elevados gastos dos consumidores e o elevado desemprego continuam a ser as grandes causas que estrangulam os ginásios e os health clubs, que lutam diariamente para aumentar as receitas. Em 2010, a indústria do fitness nos EUA aumentou em 4% as receitas, para 20,3 mil milhões de USD. O número de ginásios e health clubs permaneceu relativamente estável, em 29.890, enquanto o número dos sócios cresceu ao ritmo impressionante de 10.8% para 50.2 milhões de indivíduos. Em 2010, cerca de 30%, ou 14.6 milhões, foram novos sócios. Para além disto, 7.6 milhões de consumidores utilizaram os ginásios e health clubs como não-membros (IRHSA, 2011).

Em termos gerais, a América do Norte e do Sul estão em melhores condições em comparação com os colegas Europeus (IHRSA, 2012). Os sócios nos EUA totalizam 51.4 milhões de indivíduos, comparativamente a 2010 com 50.2 milhões de indivíduos. A frequência das idas aos ginásios e health clubs atingiu o valor mais elevado de todos os tempos com 102.5 visitas por sócio em 2011, aumentando assim as receitas em 5%, para 21,4 mil milhões de USD. O número de ginásios e health clubs mantém-se relativamente inalterado para 29.960 unidades.

A indústria do fitness cresceu na maioria dos mercados europeus em 2010, de acordo com o Diretor da IHRSA Europa. Na sua opinião o aumento do IVA, especialmente em Portugal e na Irlanda, é atualmente um dos maiores desafios da região (IHRSA, 2011). O mercado europeu, na sua globalidade, gera atualmente uma elevada quantia de receitas, 31 mil milhões de USD por ano. O total de ginásios e health clubs ultrapassava os 48.000 em 2010, enquanto os sócios alcançaram os 44 milhões (IHRSA, 2011).

Com base no relatório da IHRSA (2012), devido em grande parte ao débil ambiente económico, o mercado de fitness europeu enfrenta muitos desafios. O aumento da taxa do IVA em Portugal estrangulou toda a indústria do fitness. As estimativas apontam para um decréscimo de 10% no tamanho do mercado, número de ginásios e health clubs e sócios. Estima-se uma taxa de penetração de mercado de 5.66% e a indústria portuguesa emprega cerca de 15.000 profissionais de fitness. Outros mercados europeus também apresentam um declínio de desempenho, como é o caso da Espanha, Itália, Irlanda e Grécia. Nas tabelas 1, 2 e 3 é possível visualizar um resumo dos dados apresentados.

**Tabela 1. Números de ginásios e health clubs**

(IHRSA 2011, 2012)

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Estados Unidos</b>	29.890	29.960
<b>União Europeia</b>	48.005	47.701
<b>Portugal</b>	1.400	1.250

**Tabela 2. Número de sócios**

(IHRSA 2011, 2012)

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Estados Unidos</b>	50.220.000	51.400.00
<b>União Europeia</b>	44.446.750	43.453.600
<b>Portugal</b>	600.000	540.000

**Tabela 3. Receitas da indústria do fitness (USD)**

(IHRSA 2011, 2012)

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Estados Unidos</b>	\$20.300.000.000	\$21.400.000.000
<b>União Europeia</b>	\$31.401.723.146	\$31.237.555.814
<b>Portugal</b>	\$438.889.680	\$395.000.712

Na última edição da Marktest (2006), contabilizou-se que 17.9% do universo composto pelos residentes no Continente com 15 e mais anos utilizaram os ginásios e health clubs. Apesar das oscilações entre 2000 e 2006, observa-se neste último ano a percentagem de frequentadores de ginásios e health clubs mais elevada. Se em 2000 esta percentagem não ia além de 14.9%, em 2006 chega a 17.9%. As figuras 2 e 3 apresentam a percentagem de consumidores e frequentadores de ginásios e health clubs.

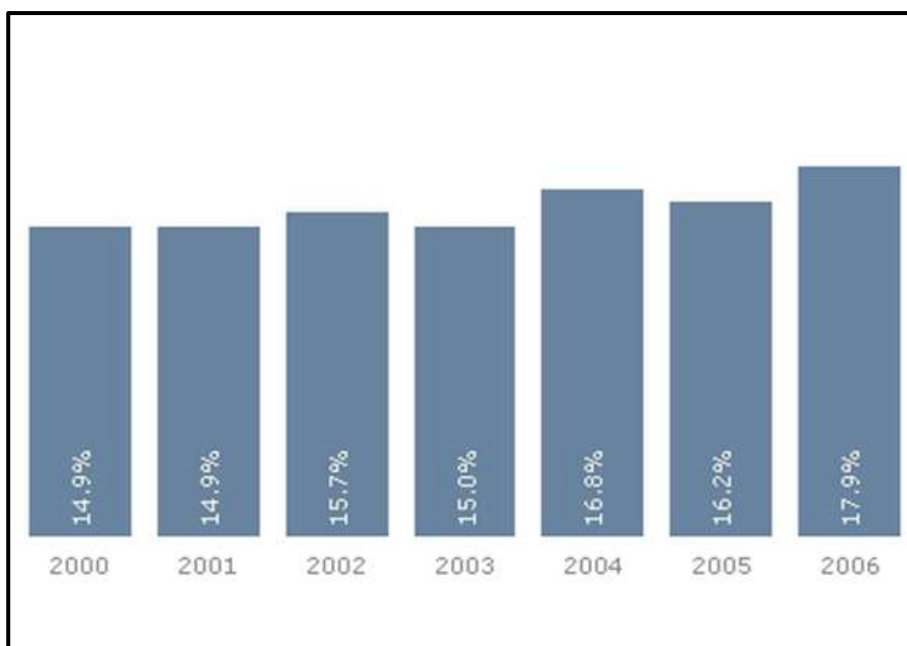


Figura 2. Percentagem de consumidores em ginásios e health clubs (Marktest, 2006)

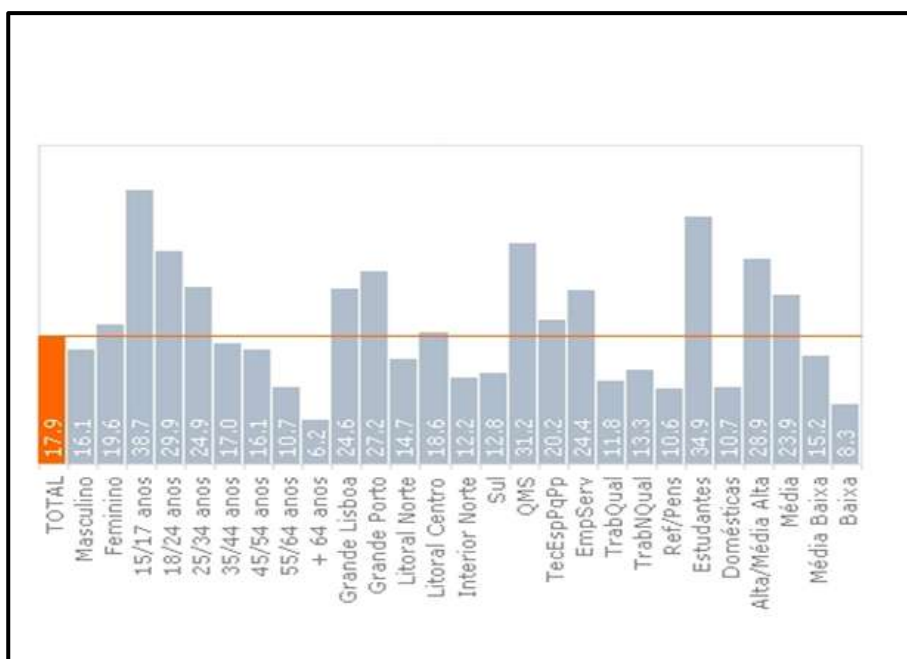


Figura 3. Percentagem de frequentadores em ginásios e health clubs (Marktest, 2006)

Apesar da proximidade percentual, as mulheres são as que mais frequentam os ginásios, com 19.6%, contra 16.1% de homens. Os jovens dos 15 aos 17 anos são os que



apresentam o valor mais elevado, seguido dos indivíduos entre os 18 e os 24 anos com 38.7% e 29.9%, respetivamente. Segue-se a população entre os 25 e os 34 anos com 24.9%. A partir dos 35 anos, a percentagem de frequência nos ginásios vai diminuindo, até que nos indivíduos com mais de 64 anos este valor não vai além dos 6.2%. Entre as regiões são observadas diferenças menores, embora os residentes no Grande Porto e Grande Lisboa se destaquem dos restantes com 27.2% e 24.6%, respetivamente. Na análise por ocupação, destacam-se os estudantes, em que 34.9% frequentam ginásios/clubes/health clubes/academias, bem como os quadros médios e superiores, com 31.2%. Os valores mais baixos são das domésticas e dos reformados, com 10.7% e 10.6%, respetivamente. Nas classes sociais, os valores oscilam entre os 28.9% de frequentadores de ginásios na classe alta/média alta e os 8.3% junto dos indivíduos da classe baixa.



## 2. Revisão da Literatura

Neste capítulo apresentamos as variáveis em estudo para compreender a continuação de um sócio em ginásios e health clubs. Serão mencionadas, inicialmente, as expetativas, as emoções e a qualidade do serviço como variáveis antecedentes à satisfação dos sócios. Seguem-se a satisfação e a fidelização de sócios. A satisfação é considerada uma variável mediadora entre variáveis antecedentes (expetativas, emoções, qualidade) e consequentes (fidelização: comportamentos e atitudes futuras).

### 2.1 Expetativas dos Consumidores

O movimento Health & Fitness tem sido uma indústria em rápido crescimento em todo o mundo (IHRSA, 2012). O crescimento de consumidores fortes e exigentes na indústria do fitness tem forçado os gestores a focarem o seu serviço no conhecimento das elevadas expetativas do consumidor (Robinson, 1998). Deixa de ser suficiente a mera gestão centrada na qualidade dos serviços e satisfação do consumidor. As expetativas devem ser a base da gestão do fitness. Subjacente à melhoria da qualidade do serviço e satisfação do consumidor está o conceito das expetativas do consumidor (Robinson, 2006). O conhecimento do que os consumidores esperam das organizações desportivas permite que os atributos importantes dos serviços sejam identificados (Crompton & MacKay, 1989; Theodorakis, Kambitsis, Laios, & Koustelios, 2001), que por sua vez serão os geradores da satisfação. É fundamental compreender o nível de expetativas e o tipo de expetativas que os consumidores têm para com o serviço e seus atributos, assim como é geralmente aceite que os consumidores utilizam as suas expetativas do serviço para determinar se o serviço recebido tem um nível aceitável de qualidade e se gera satisfação (Grönroos, 1984; Ojasalo, 2001; Robledo, 2001).

O objetivo do presente subcapítulo é investigar o papel das expectativas na gestão efetiva como antecedente da satisfação do consumidor.

### **2.1.1 Papel das expectativas**

Os consumidores dos serviços desportivos geralmente esperam mais do que aquilo que perceberam que receberam. Pesquisas levadas a cabo por Howat, Crilley, Absher e Milne (1996) com consumidores dos centros de lazer da Austrália, por Theodorakis et al. (2001) com espetadores dos jogos profissionais de basquetebol na Grécia e Williams (1998) com os consumidores de desporto e serviços de lazer no Reino Unido demonstraram que os consumidores avaliam as suas expectativas superiores às perceções do serviço de qualidade que perceberam.

Walsh (1991) identificou que à medida que as pessoas utilizam um serviço começam a esperar cada vez mais e melhor. Na sua investigação no desporto público e nos serviços de lazer no Reino Unido, Robinson (1999) descobriu que as técnicas de melhoria da qualidade elevaram o nível de serviço oferecido aos consumidores e estes começaram a esperar continuamente melhorias. Subsequentemente, o corrente nível de qualidade começa por norma a forçar os gestores a elevar os níveis de qualidade e alinhá-los com a subida das expectativas. A subida das expectativas é problemática para os fornecedores de serviços (Coye, 2004; Diaz-Martin, Iglesias, Vazquez, & Ruiz, 2000, Robinson, 1999, 2004; Robledo, 2001) pois em última análise pode tornar-se impossível ou inviável financeiramente elevar os níveis de qualidade para atender aos níveis de expectativas consumidores (Robinson, 2004; Rust & Oliver, 2000).

No setor dos serviços, as organizações desportivas têm um número de características que as distingue de outras organizações de serviços, tais como, os bancos ou companhias de seguros que têm sido o foco de investigações na área das expectativas dos consumidores (Robinson, 2006). Primeiro, as despesas nas

atividades desportivas são discricionárias e podem ser vistas como luxuosas. Segundo, os consumidores costumam envolver-se com as organizações desportivas durante o seu tempo livre. Terceiro, existe frequentemente um investimento emocional nas atividades desportivas da organização, como apoiar uma equipa desportiva, ser sócio de um clube ou simplesmente ir nadar para melhorar a saúde. Estes fatores são mais suscetíveis de elevar as expetativas sobre as organizações desportivas do que acontece em muitos outros prestadores de serviços. Adicionalmente, a natureza diversa da indústria desportiva justifica um foco específico de investigação nas expetativas dos consumidores. As expetativas de uma equipa de desporto profissional serão diferentes das expetativas dos consumidores de um ginásio e health club, que serão diferentes das expetativas de um clube desportivo local (Robinson, 2006).

Os consumidores têm dois tipos de expetativas para com os serviços. Primeiro, os consumidores esperam que os serviços forneçam certos atributos e utilizam essas expetativas para fazerem julgamentos acerca da qualidade do serviço (Bolton & Drew, 1991; Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993; Grönroos, 1984; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, 1994a, b). Por exemplo, um ginásio e health club que forneça uma grande panóplia de serviços comparativamente com outro que era percebido como fornecedor de um serviço de elevada qualidade. Se o ginásio e health club não fornece parque, irá ser percebido como fornecedor de um serviço de qualidade fraca comparativamente com o outro que tem parque, mesmo que a panóplia de atividades oferecidas seja elevada. Finalmente, é expetável que os funcionários sejam amáveis e úteis. Se não o forem, muito pouco um recurso pode fazer para superar a impressão causada de fraca qualidade. Assim, os consumidores têm expetativas sobre o que deve ser fornecido pelo serviço e essas expetativas formam as perceções da qualidade do serviço.

Segundo, os consumidores têm expetativas em cada encontro com o serviço e formam sentimentos de satisfação com o serviço (Coye, 2004; Murray & Howat, 2002; Wong, 2004). Estas expetativas são de natureza percetual, de como a satisfação com o serviço é determinada pela perceção dos consumidores de

como o encontro com o serviço foi ao encontro das suas expectativas, e não por quaisquer outros atributos fornecidos pelo serviço. Por exemplo, embora o ginásio e health club forneça parque, se o consumidor tiver de estacionar na zona mais ao fundo do parque e por essa razão perder o início da aula, é provável que o consumidor se sinta insatisfeito com a percepção do serviço do parque de estacionamento por não ter ido ao encontro das suas expectativas. Alternativamente, se o consumidor não perdeu o início da atividade da sua aula é provável que tenha um pequeno ou nenhum impacto na sua satisfação com o serviço.

A distinção foi feita segundo dois conceitos através do argumento que as expectativas que levam à satisfação consistem no que os consumidores pensam que uma organização de serviços tem de oferecer, enquanto as expectativas que levam à percepção da qualidade do serviço são as que os consumidores das organizações dos serviços devem oferecer (Parasuraman et al., 1994b). A satisfação pode ser considerada como o resultado que emerge da experiência com o serviço, enquanto a qualidade do serviço está preocupada com os atributos do próprio serviço (Crompton & MacKay, 1989). Utilizando o exemplo acima, o parque de estacionamento foi fornecido para corresponder às expectativas de um serviço de qualidade, mas se um consumidor está satisfeito com o parque de estacionamento é determinado pelo impacto em tentar estacionar no encontro com o serviço.

Coye (2004) argumentou que as expectativas são crenças acerca de eventos futuros que por sua vez são desenvolvidas por informação recebida de várias fontes. Estas expectativas atuam como comparadoras na avaliação de um serviço de qualidade (Coye, 2004; Niedrich, Kiryanova, & Black, 2005; Parasuraman et al., 1985). Walker (1995) sugeriu que as expectativas são previsões sobre o que é provável que aconteça na troca de serviço e que estas são utilizadas como referência para as comparações de desempenho realizadas. Os resultados entre as expectativas e as percepções são desconfirmados (Niedrich et al., 2005) e isto ocorre quando existem diferenças entre o que é esperado e o que realmente é

recebido. Isto é usualmente medido como *gap* entre as expetativas e o desempenho (Burns, Graefe, & Absher, 2003).

Um trabalho pioneiro realizado por Parasuraman et al. (1985) baseado no paradigma da desconfirmação identificou que se a entrega do serviço vai ao encontro das expetativas do consumidor (confirmação) assim o serviço é considerado com um nível aceitável de qualidade. Se o serviço excede as expetativas (desconfirmação positiva) então os consumidores percebem que a qualidade dos serviços é boa. Alternativamente, se o serviço não vai ao encontro das expetativas do consumidor então a qualidade do serviço é percebida como fraca (desconfirmação negativa). Assim, no sentido de fornecer serviços que sejam percebidos como sendo de qualidade aceitável, é necessário confirmar as expetativas do consumidor de serviço.

Apesar de amplamente apoiado (Bolton & Drew, 1991; Douglas & Connor, 2003; Howat et al., 1996; Parasuraman et al., 1985, 1994a, b; Wisniewski, 2001) quando aplicado como uma medida da qualidade do serviço o paradigma da desconfirmação também tem muitas críticas (Cronin & Taylor, 1992, 1994; Niedrich et al., 2005; O'Neil & Palmer, 2003; Teas, 1993; Williams, 1998). A utilização do *gap* entre as expetativas e as perceções de desempenho tem sido contestado entre grupos concetuais e metodológicos com muitas investigações defendendo a medida da perceção da qualidade do serviço apenas (Cronin & Taylor, 1994; Dabholkar, Shepherd, & Thorpe, 2000; Teas, 1993). Tem também sido muito discutida a importância do uso do conceito global da expetativa em vez do instrumento de medida da expetativa desconfirmada e Burns et al. (2003) repararam que em investigações anteriores é inconclusivo acerca se alguma coisa deve ser medida na extremidade dianteira da análise do *gap*.

Neste sentido, Afthinos, Theodorakis e Nassis (2005) realizaram um importante trabalho na área do fitness através da segmentação das expetativas por género, idade, tipo de centro de fitness e diferentes motivações em centros de fitness da Grécia. Pedragosa e Correia (2009), baseados numa abordagem quantitativa concluem, através do modelo de equações estruturais, uma importante

contribuição das expectativas globais em relação à satisfação global dos sócios. As expectativas são avaliadas numa perspetiva global tendo em consideração que as expectativas que conduzem à satisfação consistem no que os consumidores pensam que os centros de fitness devem de oferecer.

### 2.1.2 Tipos de expectativas

Investigações realizadas por Boulding et al. (1993) demonstram que as expectativas não são dimensionais. Argumentam que as expectativas podem ser divididas em expectativas *will* e expectativas *should*. As expectativas *will* referem-se ao que os consumidores percebem que irá acontecer no próximo encontro com o serviço, enquanto expectativas *should* são o que os consumidores esperam que ocorra no próximo encontro com o serviço. Por exemplo, quando os sócios vão fazer a sua atividade física esperam ter um ergómetro vago para a sua utilização e deverão ter visibilidade para verem televisão.

Walker (1995) diferencia entre expectativas ativas e expectativas passivas. As expectativas ativas são conscientemente antecipadas pelos consumidores. Nas expectativas passivas os consumidores não estão conscientes de quando as suas expectativas irão ser desconfirmadas. Por exemplo, o espetador de um jogo de futebol espera ativamente poder comprar refrigerantes no jogo, mas só se torna consciente das sua expectativa sobre a gama de bebidas se a gama for limitada ou extensiva.

Uma metodologia mais detalhada foi desenvolvida por Ojasalo (2001) por meio de pesquisas realizadas em serviços de recrutamento. Ojasalo (2001) argumentou que os consumidores têm seis tipos de expectativas: difusas, implícitas, irrealistas, precisas, explícitas, realistas. Os consumidores têm expectativas difusas quando esperam que o serviço fornecido entregue algo, o consumidor não têm uma figura precisa do que deveria ser entregue. Por exemplo, os consumidores consideram que o serviço não valeu o dinheiro pago, mas não sabem porquê. As expectativas



implícitas referem-se a situações ou características do serviço que são percebidos como evidentes e apenas são observadas quando estão em falta. Este tipo de expectativa é similar ao conceito de expectativas passivas (Walker, 1995) que são difíceis de gerir e por vezes só se tornam evidentes quando algo é percebido como errado. As expectativas irrealistas não se podem medir. As expectativas precisas são opostas às expectativas difusas, os consumidores sabem exatamente o que esperam que seja entregue. As expectativas explícitas são similares em natureza ao que Walker (1995) chamada de ativas, podem ser identificadas e expressas. As expectativas realistas são todas as que podem ser de fato entregues ao consumidor. Nesta discussão da gestão das expectativas Ojasalo (2001) concluiu que é necessário focar as expectativas difusas, revelar as expectativas implícitas e calibrar as irrealistas.

Parasuraman et al. (1994b) associaram dois níveis *standard* de expectativas aos consumidores – serviço desejado: o nível de serviço que os consumidores acreditam que pode e deve ser entregue; - e serviço adequado: o nível de serviço que os consumidores consideram aceitável. Parasuraman et al. (1994b) argumentaram que a diferença entre o desejável e o adequado representa a zona de tolerância em que os consumidores podem aceitar a qualidade do serviço que pode não ser a que desejam, desde que seja adequada. Por exemplo, um consumidor pode não desejar estar à espera na fila de uma receção mas este pode aceitar que outros consumidores estejam na receção quando chegou. Considerando que o fornecedor de serviço não tem uma fila de consumidores por um tempo inaceitável (como percebida pelo consumidor) é improvável que a fila afete as percepções da qualidade do serviço.

A literatura da satisfação do consumidor ampliou a sua teoria para incluir a noção de prazer onde as expectativas vão para além do desejável e são excedidas com um grau surpreendente (Oliver, 1997). Em termos da qualidade do serviço, a noção de prazer tem implicações de gestão, como Rust e Oliver (2000) e Ting e Chen (2002) mostraram, pois o prazer dos consumidores leva-os a elevar as suas expectativas futuras do serviço. A zona de tolerância move-se para cima como foi mostrado por Rust e Oliver (2000) e isto torna-se altamente dispendioso para as

organizações à medida que o nível associado a um adequado serviço de qualidade se eleva.

Coye (2004) notou que as expetativas podem ser geridas intencionalmente com a intenção de aumentar, reduzir ou fazer salientar as expetativas iniciais do serviço. Ojasalo (2001) argumentou que as expetativas devem ser realistas, nem muito elevadas nem muito baixas. As expetativas altas podem levar à falha do serviço e as expetativas baixas à falta de vontade de pagar um preço *premium*. Boulding et al. (1993) discutem a necessidade dos gestores saberem gerir as expetativas para cima ou para baixo de forma a melhorarem as perceções da qualidade dos serviços e satisfação ao consumidor. Por outro lado, expetativas baixas da qualidade do serviço e satisfação podem levar os consumidores a escolher outro fornecedor de serviços, podendo ser benéfico o aumento das expetativas, a fim de ser considerado competitivo. Por exemplo, um fornecedor de serviços de fitness terá de aumentar as expetativas dos consumidores em relação aos seus serviços no sentido de ser compreendido como uma alternativa viável de elevada qualidade no mercado comercial.

### **2.1.3 Influência nas expetativas**

Vários argumentos têm sido apresentados para tentar influenciar as expetativas dos consumidores. Parasuraman et al. (1988) propuseram que as perceções da qualidade dos serviços podem ser melhoradas através da gestão das expetativas para um nível mais baixo. Como mencionado por Boulding et al. (1993) estes também suportaram a necessidade de gerir as expetativas no sentido de melhorar as perceções da qualidade dos serviços e satisfação do consumidor. Ojasalo (2001) sugere que gerir as expetativas permite a criação de relações de longo prazo com os consumidores através da satisfação destes. Coye (2004), Robinson (2004) e Robledo (2001) argumentaram pela necessidade de influenciar as expetativas para assegurar que as mesmas permanecem realistas e possam ser atendidas pela organização.

O argumento mais convincente para tentar influenciar as expectativas é que os consumidores esperam sempre mais do que realmente percebem que recebem e tornam-se cada vez mais procuradores dos fornecedores dos serviços (Douglas & Connor, 2003). As razões para isto são variadas. Primeiro, tem vindo a verificar-se um aumento geral da consciencialização dos direitos dos consumidores e do que é esperado dos fornecedores de serviços. Muitos dos países ocidentais dispõem de um quadro legislativo de proteção do consumidor que é sustentado pela preocupação com a educação dos direitos dos consumidores no sentido de melhorar as expectativas dos produtos, serviços, saúde, segurança e consulta dos consumidores. Segundo, a facilidade com que os consumidores podem viajar a nível nacional ou internacional permite-lhe experienciar os atributos do serviço que são oferecidos pelos fornecedores de desporto noutras regiões ou países (Douglas & Connor, 2003). Ao lado desta, inovações tecnológicas permitem facilmente fazer comparações, como a TV por cabo, *webcameras* e a Internet, permitindo aos consumidores visualizar o que é fornecido pelos serviços de desporto (Robinson, 2003).

As estratégias de melhoria da qualidade também têm sido responsáveis pelo aumento das expectativas dos consumidores e Robinson (1999) descobriu que as técnicas de gestão de qualidade aumentam o nível do serviço oferecido aos consumidores e estes esperam melhoramentos contínuos. A fim de evitar que isto ocorra, é necessário intervir no desenvolvimento das expectativas, a fim de prevenir ou retardar a sua ascensão. Isto requer uma compreensão de como as expectativas são criadas e atualizadas e, embora o processo de formação das expectativas não seja claramente compreendido (Coye, 2004; Robledo, 2001), uma revisão na literatura da qualidade do serviço identifica os seguintes antecedentes às expectativas: experiências passadas, necessidades dos consumidores, referências boca-a-boca; comunicações de mercado; preço; imagem.

As experiências passadas com uma organização são consideradas o principal fator que forma a experiência do serviço (Bolton & Drew, 1991; Boulding et al., 1993; Coye, 2004; Douglas & Connor, 2003; Grönroos, 2000; Kang & James,

2004; Parasuraman et al., 1994a; Robledo, 2001). A familiaridade com o serviço aumenta a probabilidade das expectativas realistas, embora O'Neil e Palmer (2003) tenham identificado que os consumidores experientes de um serviço têm expectativas mais complexas de que todos os consumidores sem uso anterior. O conhecimento mais detalhado de um serviço promove expectativas multifacetadas embora estas possam ser mais realistas devido à experiência. As experiências prévias de serviços similares são úteis na formação de expectativas particularmente quando o consumidor não tem experiências prévias do serviço (Grönroos, 2000; Kang & James, 2004; O'Neil & Palmer, 2003; Robledo, 2001). O pressuposto é que o serviço ao ser recebido reflita as experiências noutros locais. Na perspectiva do fornecedor de serviço isto nem sempre é benéfico pois elevados níveis de qualidade experienciados noutros locais criam expectativas de elevada qualidade dos serviços para serviços similares (Boulding et al., 1993).

Ojasalo (2001) considera que as necessidades dos consumidores são um impulsionador natural para a geração de expectativas, assim como, as necessidades pessoais fornecem a razão para a escolha do serviço. É também sugerido que quanto mais importante for a necessidade pessoal, maior será a expectativa que o consumidor tem do serviço (Bolton & Drew, 1991; Grönroos, 2000; Parasuraman et al., 1994b; Ting & Chen, 2002). Sem dúvida, se os fornecedores desportivos forem capazes de identificar as necessidades pessoais mais importantes dos seus consumidores estes podem influenciar as expectativas desses consumidores (Ting & Chen, 2002). Contudo, o impacto das necessidades pessoais nas expectativas não é tão linear como O'Neil e Palmer (2003) estabeleceram. Os consumidores têm diversas necessidades e a prioridade relativa das suas necessidades pode alterar-se causando uma alteração nas suas expectativas. Esta situação pode ocorrer ao longo do tempo ou por causa de uma alteração nas circunstâncias, como a visita de um amigo ou de uma criança.

A comunicação boca-a-boca da família, amigos, colegas ou de outras fontes credíveis permite às pessoas formarem a expectativas dos serviços que ainda irão utilizar. As comunicações boca-a-boca também atuam para alterar ou reforçar expectativas existentes (Bolton & Drew, 1991; Boulding et al., 1993; Coye, 2004;

Grönroos, 2000; Parasuraman et al., 1994a). Robledo (2001) argumentou que as comunicações boca-a-boca são a maior força influenciadora das expectativas e num argumento suportado por Clow, Kurtz, Ozment e Soo Ong (1997) e Grace e O’Cass (2005) notaram que os consumidores dependem fortemente deste tipo de comunicação quando formam impressões acerca de uma organização. Devido à natureza pessoal deste tipo de comunicação (Clow et al., 1997; Grace & O’Cass, 2005), é mais provável que os consumidores acreditem neste tipo de informação, que lhes foi fornecida por fontes que eles percebem como credíveis, do que em informações lidas. Em alguns casos as comunicações boca-a-boca poderão substituir uma experiência passada do consumidor na organização. Consequentemente, Ojasalo (2001) e Grace e O’Cass (2005) argumentaram que as comunicações boca-a-boca têm o mais elevado potencial de todos os fatores antecedentes das expectativas para gerar expectativas irrealistas.

As comunicações de mercado, os anúncios, o material publicitário, a venda pessoal e os contratos são ofertas de promessas explícitas aos consumidores em relação aos atributos dos serviços que a organização irá oferecer (Grace & O’Cass, 2005; Ojasalo, 2001; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1993). As promessas implícitas realizadas através da qualidade, valor pelo dinheiro, confiança e reputação através da imagem, marca e preço, são comunicados no mercado das comunicações. Como as promessas são antecedentes às expectativas (Ojasalo, 2001; Zeithaml et al., 1993) os consumidores utilizam as promessas para formar as suas expectativas. Na sua discussão sobre expectativas Boulding et al. (1993) delinearam a importância das comunicações de mercado nas expectativas argumentando que se na comunicação de uma organização esta prometer elevada qualidade ou aumentar a qualidade, os consumidores irão esperar que tal aconteça, aumentando as suas expectativas por antecipação. Robinson (2006) notou que se a função do marketing for prometer muitas e elevadas expectativas, as comunicações de mercado são prováveis de exceder as percepções do serviço oferecido. Assim, as comunicações de mercado impactam na formação das expectativas estabelecendo como os serviços podem ser acedidos, como irão ser experienciados e qual o nível de qualidade (Boulding et

al., 1993; Coye, 2004; Grönroos, 2000; Parasuraman et al., 1994b; Robledo, 2001).

A sinalização de preços é o processo através do qual os fornecedores utilizam o preço para comunicar os atributos chave dos serviços (Koku, 1995). Consequentemente, o preço é considerado por alguns como sendo a chave influenciadora das expectativas assim como sugere o nível da qualidade do serviço entregue – por exemplo, para um preço elevado é esperado um nível elevado de serviço (Robledo, 2001; Rust & Oliver, 2000; Tse, 2001; Zeithaml et al., 1993). Contudo, não há um consenso claro se os consumidores utilizam o preço como um indicador de qualidade. Koku (1995) descobriu não existirem evidências claras que preços elevados são sinais de elevada qualidade para os consumidores. Chen, Gupta e Rom (1994) apresentaram que os níveis de qualidade percebida não são considerados um indicador direto do preço e Tse (2001) descobriu que os consumidores se mostram relutantes a pagar um elevado preço pela elevada qualidade. O preço é particularmente problemático para as organizações desportivas públicas quando as estratégias de preço podem ser determinadas por políticos locais para refletir ideologias políticas, ao invés de taxas de mercado ou níveis de qualidade de serviço. As organizações voluntárias também se podem sentir constrangidas através do nível de taxas que os sócios podem tolerar, ao invés de serem capazes de definir taxas ao nível que reflita precisamente a qualidade do serviço que é oferecido (Robinson, 2006).

Investigações realizadas por Clow et al. (1997) revelaram que a imagem é um importante antecedente das expectativas dos consumidores e para algumas organizações de serviços é a influência das expectativas mais importante. Cow et al. (1997) argumentaram que isto acontece porque a imagem permite aos consumidores verem e perceberem uma organização e isso tem um impacto significativo nas expectativas. Este argumento foi anteriormente defendido por Grönroos (1984, 2000) que argumentou que uma visão positiva ou negativa da organização criada pela imagem impacta no que os consumidores esperam. Para além disso, as investigações realizadas por Ojasalo (2001) mostram que a

imagem é particularmente importante em termos de expectativas irrealistas pois a imagem pode criar e superar esse tipo de expectativa.

#### **2.1.4 Intervenções na formação de expectativas**

O controle das expectativas dos consumidores é irrealista, complexo e difícil (Robinson, 2004), no entanto o potencial de influência existe e é possível (O'Neil & Palmer, 2003). A capacidade de influência sobre as expectativas dos consumidores é um processo complexo e dinâmico devido ao número de fatores que contribuem para a sua constituição e pela sua alteração muitas vezes entre e durante as experiências dos serviços (Boulding et al., 1993; Coye, 2004; Diaz-Martin et al., 2000; Ojasalo, 2001; Robinson, 2004). No entanto, é possível identificar na literatura da qualidade do serviço e satisfação do consumidor um número de intervenções na formação das expectativas (Robinson, 2006).

A excelência e a consistente prestação do serviço é um meio para influenciar expectativas (Robinson, 2003; Robledo, 2001). É evidente na literatura que as estratégias de melhoramento da qualidade têm um papel significativo na influência das expectativas dos consumidores que são formadas por experiências passadas. As melhorias na qualidade dos serviços também afetam as comunicações boca-a-boca que formam as expectativas (Grönroos, 1984; Ojasalo, 2001; Robinson, 1999; Rust & Oliver, 2000). Embora as estratégias de melhoramento da qualidade tenham o potencial de elevar as expectativas dos consumidores (Robinson, 1999; Rust & Oliver, 2000) estas também permitem a oportunidade para fornecer consistentes níveis de qualidade até ao nível que seja aceitável para a organização e para os consumidores (Robinson, 2003). Neste sentido, as estratégias de melhoramento da qualidade reforçam níveis realísticos das expectativas e atuam como um mecanismo de garantia para os fornecedores. Lentell (2000) descobriu que as estratégias contínuas de melhoramento da qualidade fornecem mecanismos para a gestão consistente de serviços tangíveis e do meio ambiente, e ambos os fatores são importantes na formação das

expetativas. Isto permite aos fornecedores mais tempo para lidar com as falhas de serviço inesperadas (Robinson, 2003) ou para gerir outras influências nas expetativas.

A determinação das necessidades dos consumidores através da segmentação de mercado é uma atividade que muitas organizações desportivas realizam por rotina (Chelladurai, 2005; Correia, 2006). A segmentação é frequentemente realizada utilizando variáveis demográficas, socioculturais e geográficas. Diaz-Martin et al. (2000) propuseram que a segmentação deverá ser feita através das bases das expetativas dos consumidores. Esta investigação realizada no turismo rural descobriu que as expetativas dos consumidores eram uma valiosa ferramenta de segmentação para uma boa clarificação das necessidades dos consumidores e uma categorização homogénea dessas necessidades. Como discutido anteriormente, as necessidades pessoais são consideradas por serem um impulsionador natural para as expetativas e, assim, ao se esclarecer e clarificar as necessidades pessoais, permite-se aos fornecedores facilitar o desenvolvimento do conhecimento das expetativas precisas e explícitas (Osajalo, 2001; Ting & Chen, 2002). Por exemplo, a segmentação de um clube desportivo pode ser realizada através das necessidades base de diferentes níveis de desempenho. É provável que os sócios tenham diferentes expetativas do que pretendem do clube, que dependerão de estarem a competir a um nível de elite ou a um nível recreativo. As expetativas também podem depender de os membros fazerem parte de uma equipa ou de um desporto individual. Os sócios dos ginásios e health clubs também têm necessidades pessoais que influenciam as suas expetativas, as expetativas de um jovem saudável serão certamente diferentes das expetativas de um sócio com determinadas patologias a quem o médico aconselhou a prática de atividade física. Utilizar critérios como estes, em vez de critérios demográficos, poderá facilitar aos prestadores de serviços o estarem mais adaptados às necessidades dos sócios de ginásios e health clubs.

Descrito por Robledo (2001) como um programa de educação dos consumidores e por Robinson (2004) como um diálogo, as estratégias que expõem os consumidores à realidade do que pode ser oferecido irão facilitar o



desenvolvimento de expectativas realistas (Ojasalo, 2001). É evidente que as estratégias de educação dos consumidores podem ter várias formas. Douglas e Connor (2003) discutem a necessidade de um relacionamento entre os fornecedores e os consumidores para que ambos compreendam as necessidades um do outro. Nichols e Robinson (2000) forneceram evidência no desporto público e de lazer no Reino Unido, utilizando *focus groups*, pedindo aos consumidores para fazerem escolhas em relação ao funcionamento de certos serviços enquanto Zeithaml e Bitner (2003) propuseram comunicação da realidade da indústria aos consumidores.

As estratégias de educação dos consumidores são mais complexas que uma simples coleção de opiniões através dos métodos utilizados por Alexandris, Zahariadis, Tsorbatzoudis e Grouios (2004), Burns et al. (2003) e Howat et al. (1996). O objetivo desta intervenção é aumentar a compreensão dos consumidores das restrições que enfrentam na organização e o impacto das expectativas dos consumidores na organização (Robinson, 2006). Nas organizações desportivas isto pode ser realizado através do encorajamento dos consumidores a elevar o seu nível de participação no sistema fornecedor, para que os consumidores possam compreender melhor as capacidades do sistema fornecedor (Coye, 2004).

Clow et al. (1997) argumentam que a gestão da imagem é uma função crítica para os consumidores. Numa imagem elevada do serviço da empresa os consumidores tendem a acreditar que irão ser bem tratados pelos funcionários dessa empresa. Os consumidores também tendem a acreditar que o resultado do serviço vai ao encontro das suas expectativas ou o excede. O contrário também é verdade para as empresas em que os consumidores têm uma fraca imagem. Assim, uma gestão cuidada de uma imagem apropriada parece permitir fornecer influência sobre as expectativas (Robinson, 2006). No seu artigo avaliação dos modelos de identidade corporativa, Stuart (1999) notou que a imagem da organização pode ser construída através de um controlo cuidadoso das mensagens que são entregues através das comunicações de mercado e marca, documentos estratégicos, aspetos tangíveis da organização (ex., instalações, equipamento,

logos ou mascotes) e funcionários (Stuart, 1999; Osajalo, 2001). Clow et al. (1997) realçaram como o preço, publicidade e aspetos tangíveis terão um impacto na forma como os consumidores verão o serviço e o que esperam desse mesmo serviço.

Grace e O' Cass (2005) discutiram como as comunicações de mercado podem ser utilizadas para comunicar experiências representativas e realistas e assim os consumidores sabem o que esperam e têm as suas expectativas atendidas na experiência. Este ponto é reforçado por Coye (2004) que afirmou que as promoções têm o dual papel de criarem o desejo para a compra mas também expectativas realistas do que irão receber. Grace e O' Cass (2005) também notaram que a marca tem um papel importante nas expectativas através do fornecimento de informação acerca da organização e do serviço permitindo aos consumidores prever o desempenho futuro.

Também a recente investigação de Kang e James (2004) mostrou que os serviços com uma imagem positiva tinham menos probabilidades de ser penalizados por pequenas falhas na qualidade do serviço. Se a imagem do serviço é negativa, o impacto das falhas será muitas vezes ampliado. Kang e James, 2004 argumentaram que a imagem pode ser vista como um filtro da perceção da qualidade e satisfação dos consumidores, que irá influenciar as expectativas formadas pelas experiências passadas e a comunicação boca-a-boca.

## **2.2 Emoções na Atividade Física**

Um corpo crescente de literatura tem vindo a demonstrar a importância de compreender as reações emocionais na indústria dos serviços (Söderlund & Rosengren, 2004; Wong, 2004; Zeelenberg & Pieters, 1999, 2004). As emoções estão efetivamente presentes em todos os aspetos da vida humana, incluindo na atividade física desenvolvida em ginásios e health clubs. Os sócios podem estar

ansiosos antes de uma aula de grupo, os instrutores podem estar desgostosos com uma avaria do microfone, os sócios podem estar tristes pela alteração do mapa de aulas de grupo, os sócios podem sentir-se embaraçados ou incompetentes durante um novo exercício, os sócios que estão muito ansiosos podem não ter um desempenho eficaz, um *personal trainer* irritado com o seu sócio desajeitado pode ter uma influência negativa no desempenho do sócio, um sócio embaraçado na realização de um exercício pode não voltar a uma aula de grupo. Neste sentido, o fenómeno emocional tem um papel importante na atividade física e na perspetiva interpessoal. As emoções não são apenas um fenómeno interessante, são também uma importante consequência que vai para além da mera experiência emocional (Vallerant & Blanchard, 2000).

O objetivo do presente subcapítulo é realizar a revisão da literatura sobre as emoções e a sua interligação com a satisfação dos consumidores.

### **2.2.1 Definição de emoção**

Muito se tem vindo a aprender sobre emoções desde que William James colocou a questão em 1884, mas o conceito mantém-se indefinido. Das dezenas de sugestões, nenhuma engloba todas as pesquisas (Carlson & Hatfield, 1992; Frijda, 1986; Vallerant & Blanchard, 2000).

Muitos investigadores têm-se focado nas dimensões das emoções, na esperança de identificar propriedades subjacentes comuns entre elas. Esta investigação tem duas metodologias distintas. Na primeira investigação, os participantes são convidados a classificar várias palavras ou adjetivos numa escala numérica (Mehrabian & Russell, 1974). Tal classificação também poderia envolver a comparação de palavras e adjetivos entre si de forma a obter diferentes escalas similares (Bush, 1974). Com a segunda investigação, os participantes são convidados a reconhecer caras que retratam emoções num conjunto de várias escalas. Em ambas as metodologias a avaliação dos participantes foi analisada

através da redução (análise de fator, análise de *clouster* e análise multidimensional).

Através de tais estudos, os investigadores identificaram um número de dimensões que parecem estar subjacentes à maioria das emoções. A maior parte dos investigadores, foi capaz de concordar, pelo menos, em duas dimensões prazer/desagrado e ativação (i.e., dormir, tensão) (Watson & Tellegen, 1985). Por exemplo, o interesse pode ser visto como elevado na dimensão prazer e fraco a moderado na dimensão ativação. Por outro lado, raiva é fraco na dimensão prazer e elevado na dimensão ativação. Na opção de um quadro com as dimensões básicas das emoções em gráfico, o número de dimensões teorizado irá obviamente afetar a representação geográfica escolhida. Muitos teóricos são a favor da aproximação das duas dimensões. Eles propõem a utilização de quatro quadrantes, dois representam elevado e fraco prazer e outros dois representam elevada e fraca ativação (Watson & Tellegen, 1985). Alguns investigadores propuseram representações gráficas mais complexas, tal como o modelo circumplex, em que as emoções são colocadas em círculo de acordo com as suas propriedades subjacentes (Russel, 1980). Existe suporte empírico para uma grande diversidade de modelos, mas podemos dizer que o modelo das duas dimensões é o que tem atraído mais apoio (Vallerant & Blanchard, 2000).

Muitos teóricos e investigadores (Izard, 1993; Lazarus, 1991a, b) acreditam que a riqueza de uma vida emocionante não pode ser submetida a um número finito de dimensões. Os investigadores propõem que existe um número de emoções discretas primárias que variam em importantes direções que não podem ser explicadas através das dimensões subjacentes de prazer e ativação. Por exemplo, a raiva de um árbitro é intrinsecamente diferente do medo perante um oponente pau de hóquei. Ambas as emoções envolvem elevados níveis de ativação e desagrado, mas são experiências muito diferentes. As teorias cognitivas (Lazarus, 1991a; Smith & Pope, 1992) explicam as diferenças especificando que as emoções resultam de diferentes avaliações das situações. A existência de emoções discretas com certos limites tende a ter algum mérito.

As investigações dentro desta perspectiva, em que os participantes julgam emoções de pessoas em vídeos ou fotografias (Ekman & Rosenberg, 1997), revelaram um mínimo de sete emoções básicas: raiva, desgosto, medo, felicidade, interesse, tristeza e surpresa. Outros investigadores propuseram longas listas de emoções: por exemplo, Izard (1977) adicionou culpado, vergonha e angustia à lista; Lazarus (1993) adicionou vergonha, inveja, ciúme, orgulho, ansiedade, alívio, esperança, amor e compaixão, mas não inclui interesse. As pessoas que atravessam diferentes culturas experienciam todas as emoções, exceto o interesse (Ekman & Rosenberg, 1997), as emoções parecem ser inatas.

Teóricos (Deci, 1980; Lazarus, 1991a; Hastie, 2001) sugeriram que a emoção consiste em três elementos principais:

1. Mudanças fisiológicas – as alterações fisiológicas que ocorrem durante uma emoção visam preparar o indivíduo para lidar com as exigências adaptativas. Cada emoção parece incluir o seu próprio padrão de mudança fisiológica, que inclui mudanças no sistema nervoso autónomo como o aumento da frequência cardíaca, da pressão arterial e mudanças na face, aspetos aprofundados pelos psicofisiólogos (Levenson, Ekman, & Friesen, 1990). Os psicofisiologistas sociais (Cacioppo & Gardner, 1999; Cacioppo, Klein, Berntson, & Hatfield, 1993; Ekman & Rosenberg, 1997) dedicaram-se mais ao estudo das alterações fisiológicas importantes na face porque podem amplificar a experiência emocional e transmitir mensagens sociais (Vallerant & Blanchard, 2000).

No entanto, Lazarus (2000a) parece não concordar inteiramente com esta componente, defendendo que embora as referidas atividades fisiológicas constituam por vezes um fenómeno da emoção, outras vezes são ajustamentos não emocionais, meramente homeostáticos, para tornar rotineira a atividade física ou esforço (como acontece quando o batimento cardíaco aumenta em resposta a mudanças no clima físico, devido a necessidades neurológicas ou metabólicas da atividade motora). Por outro lado, o avanço tecnológico possibilitou o desenvolvimento de instrumentos sofisticados que permitem aos investigadores medir muitas alterações fisiológicas suficientemente para estudar sistematicamente o papel das mudanças fisiológicas nas emoções (Cacioppo &

Gardner, 1999) e que, futuramente, poderão trazer esclarecimentos adicionais a este nível.

2. Tendência para a ação – alguns investigadores (Arnold & Gasson, 1954; Frijda, 1986) sugerem que a tendência para a ação representa o elemento central das emoções. O tipo de variável tendência para ação sugere um tipo específico de resposta de confronto e inclui ações como ataque, evitamento, aproximação ou afastamento de um lugar ou de uma pessoa ou, ainda, a adoção de uma determinada postura corporal (Lazarus, 1991a.). Por exemplo, o medo poderá envolver uma tendência para fugir e a tristeza pode tornar uma pessoa imóvel. Os behavioristas (Millenson, 1967) têm considerado o comportamento uma adequada representação da emoção. Porque existem regras de como estar, de como poderá ser o comportamento mais adequado a uma determinada situação; bem como as forças sociais e culturais podem moderar o impacto sobre o comportamento atual, assim tendências para a ação nem sempre se traduzem em variáveis observáveis (Buck, 1985). Perante um suspiro de Shaq, um jogador de basquete pode ter vontade de fugir (por causa do medo), mas permanecerá em frente a Shaq devido às regras (não é suposto os jogadores de basquete fugirem) e / ou porque não quer que o treinador o coloque no banco (uma poderosa força social).

No entanto, outros investigadores não lhe atribuem tanto valor, havendo alguns que consideram estranho e desnecessário identificar uma tendência para a ação para todas as emoções (Lazarus, 2000a; Ortony, Clore, & Collins, 1988). Lazarus (2000b) afirma que a tendência para a ação pode ser ocultada ou ultrapassada pelo processo de confronto. A tendência no medo, por exemplo, é de evitamento ou fuga, mas pode ser inibida ou transformada por confronto ativo, em que o atleta se envolve na situação e procura agir no sentido de a melhorar e, assim, diminuir o medo. Além disso, segundo Lazarus (2000b), se se considerar que a mobilização é um critério essencial numa emoção, podem ter que se excluir reações que pertencem a outros campos da rubrica das emoções. De fato, se para a irritação/raiva ou para o medo é demasiado evidente a mobilização

---

corporal para lidar com uma emergência, no caso da tristeza, contentamento ou alívio, por exemplo, essa mobilização não é tão evidente.

3. Experiência subjetiva – está relacionada com a consciência individual da experiência emocional durante o episódio emocional. Se nós perguntarmos a um jogador de basquete como se sente quando joga com Shaq, ele provavelmente irá dizer que sente amedrontado, assustado e apreensivo (Watson & Clark, 1994). A experiência subjetiva é o que as pessoas contam sobre as suas emoções quando relatam sentir-se zangadas, ansiosas, ou orgulhosas, ou mesmo quando negam as suas emoções, descrevem as condições que geram uma emoção experienciada ou indicam os objetos em questão ou as crenças subjacentes às suas reações (Lazarus, 1991a; Vallerand & Blanchard, 2000).

O estado sentimental subjetivo constitui um sinal convincente de que a pessoa é confrontada com um tipo específico de dano ou benefício e motiva-a para lidar com este fato (Smith & Pope, 1992). A componente subjetiva da emoção humana, provavelmente a mais estudada, pode ser a mais fundamental. Esta componente subjetiva da emoção humana é provavelmente a mais estudada e contribui com o fato de constituir uma valiosa fonte de informação, dizendo-nos o que pode ou não ser, apesar da evidência contrária de outras fontes (Vallerant & Blanchard, 2000). Porém, Lazarus (1991a), alerta que os cientistas sociais debatem constantemente a validade dos relatos da experiência subjetiva, pois podem ser distorcidos pela desejabilidade social, pela falha dos sujeitos compreenderem o que está a acontecer e por autodeceção. Mesmo assim, defende que estes relatos podem ser observáveis e interpretados no contexto de outros dados, nomeadamente da atividade fisiológica e das tendências para a ação.

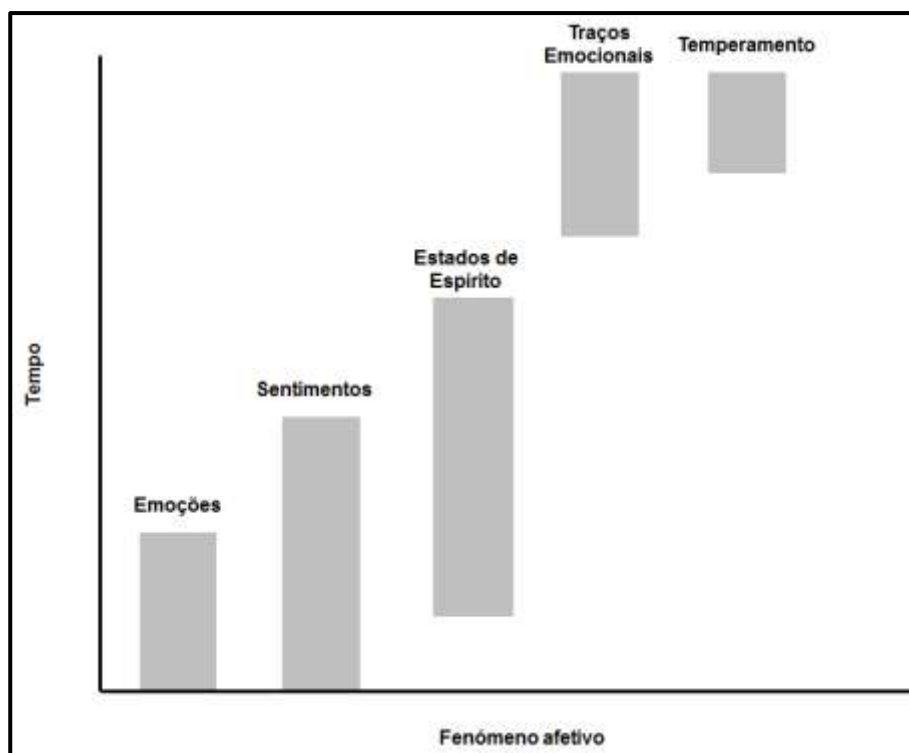
Este quase-consenso relativamente às três variáveis referidas não parece, porém, ter facilitado o surgimento e adoção de uma definição geral e satisfatória de emoções. Considerando o número imenso de teorias existentes, qualquer proposta de definição pressupõe e tem subjacente uma teoria distinta (Solomon, 1993) e parece ser uma tarefa árdua e complexa.

Os investigadores têm vindo a distinguir as emoções entre outros conceitos, tais como, sentimentos, estados de espírito, traços emocionais e temperamentos (Frijda, 1986; Oatley & Jenkins, 1996; Rosenberg, 1998; Watson & Clark, 1994).

As emoções referem-se a uma reação súbita a um evento específico, levando a alterações fisiológicas, comportamentais e experimentais, já descritas anteriormente. Os sentimentos, especificamente, refletem a experiência subjetiva da emoção e do estado de espírito, sem alterações fisiológicas e comportamentais. O estado de espírito é mais difuso e longo que uma emoção (Frijda, 1986) e, ao contrário da emoção carece de uma relação com o objeto. Um estado de espírito resulta de uma emoção (Frijda, 1986). Assim, um sócio pode estar frustrado com a sua incapacidade para atingir os objetivos ou chateado com a instrutora de step e depois de sair do ginásio e health club, mais tarde, sentir-se em baixo (estado de espírito negativo). As emoções podem envolver alterações fisiológicas e comportamentais porque representam estados afetivos mais fortes que os estados de espírito e sentimentos (Watson & Clark, 1994; Deci, 1980). Os traços emocionais referem-se a diferenças de estados individuais na tendência a experimentar uma emoção particular ou estado de espírito (Watson & Clark, 1994). Enquanto o temperamento também representa diferenças individuais na tendência de experimentar certas emoções e estados de espírito, estas tendências são originadas, pelo menos em parte, pela hereditariedade.

Oatley e Jenkins (1996) sugerem que as emoções, sentimentos, estados de espírito, traços emocionais e temperamento diferem afetivamente de acordo com o decorrer do tempo. A figura 4 ilustra o decorrer do tempo para cada uma delas.





**Figura 4. Distinção de diferentes fenômenos afetivos**

(Oatley & Jenkins, 1996)

A figura 4 demonstra em tempo as emoções (minutos e horas), os sentimentos (minutos, horas e dias), os estados de espírito (horas, dias, semanas e até meses), os traços emocionais (anos) e o temperamento (a vida). Por exemplo, a tristeza sentida no momento da pesagem, por não se conseguir atingir o peso desejado, poderá levar o sócio a mergulhar num sentimento de tristeza após o término do treino diário. A seu tempo, o sócio estará com um estado de espírito negativo cada vez que se lembrar do dia da pesagem. Ambas as tendências para experienciar a tristeza e um negativo estado de espírito podem derivar do seu traço emocional com efeito negativo. O efeito negativo, por sua vez, pode partir do mais amplo temperamento inato de neuroticíssimo (Watson & Tellegen, 1985).

## 2.2.2 Emoções positivas e negativas

Existem vários estudos que comprovam que as pessoas que têm emoções positivas vivem mais tempo que as pessoas que têm emoções negativas. Algumas das explicações para este fato surgem do campo da psicologia positiva (Fredrickson, 2003). Este ramo da psicologia surgiu há 22 anos através de Martin E. P. Seligman, ex-presidente da *American Psychological Association* (APA). Como muitos psicólogos, Seligman dedicou muito da sua pesquisa ao estudo da doença mental. Criou a expressão desamparo aprendido para descrever como a falta de esperança e outros pensamentos negativos podem numa espiral provocar uma depressão clínica.

Embora a psicologia se tenha tornado eficiente em resgatar as pessoas de várias doenças mentais, não tinha praticamente qualquer ferramenta científica para ajudar as pessoas a atingir seu eu mais elevado, para prosperar e florescer. Seligman, destinado a corrigir este desequilíbrio apelidou a psicologia positiva com a ajuda do psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi, que originou o conceito de fluxo para descrever experiências de pico-motivacional-Seligman, cujo trabalho pode ser descrito como investigar o que faz a vida valer a pena (Fredrickson, 2001).

O estudo das emoções foi visto por muitos como uma atividade frívola. Mas, o movimento de psicologia positiva mudou esta visão. Muitos psicólogos começaram a explorar grande parte do terreno desconhecido das forças humanas e das fontes de felicidade. O estudo de emoções positivas é uma área de investigação rara. Fredrickson (2001) dedicou mais de doze anos ao estudo das emoções positivas – alegria, contentamento, gratidão e amor. As novas descobertas geradas pela psicologia positiva mantêm a promessa da melhoria do funcionamento individual e coletivo, bem-estar psicológico e saúde física.

Fredrickson (2003) compilou e enumerou uma série de razões que, na sua opinião, levaram à escassa atenção dada às emoções positivas. Em primeiro

lugar, acredita que existe uma tendência natural para estudar algo que aflige o bem-estar da humanidade e as emoções negativas são responsáveis por muito do que inquieta este mundo. Além disso, as emoções positivas podem ser mais difíceis de estudar, pois são efetivamente em menor número e relativamente diferentes (diversão, alegria e serenidade), e não são facilmente distinguidas umas das outras. O medo, a raiva e a tristeza, emoções negativas, por outro lado, são experiências muito diferentes umas das outras. Esta falta de diferenciação é evidente quando pensamos sobre as emoções. Segundo a investigadora, as taxonomias científicas das emoções básicas geralmente identificam uma emoção positiva para cada três ou quatro emoções negativas e este desequilíbrio também se reflete no número relativo de palavras sobre o número de emoções na língua inglesa (Clore, Ortony, & Foss, 1987; Frijda, Kuipers, & ter Schure, 1989). Por outro lado, o fato de várias componentes físicas da expressão emocional revelarem uma falta de diferenciação para as emoções positivas também dificulta o seu estudo (Liu, Karasawa, & Weiner, 1992). Com efeito, enquanto as emoções negativas possuem configurações faciais específicas que as imbuem com o valor de um sinal universalmente reconhecido – faces irritadas, tristes ou amedrontadas podem prontamente ser identificadas –, as expressões faciais das emoções positivas não possuem um valor de sinal único.

De forma consistente com este último argumento, Lazarus (2000b) defende que a razão pela qual as emoções positivas têm sido praticamente ignoradas ou desenfáticas é um estímulo relacionado com o fato das emoções negativas terem um impacto muito mais poderoso e óbvio na adaptação e no bem-estar psicológico do que as emoções positivas. No entanto, adverte que apesar das emoções positivas serem geralmente mais fracas em intensidade e impacto que as emoções negativas, também possuem importantes funções adaptativas na luta para sobreviver e prosperar, por isso, podem também ser vistas como uma barreira para as consequências destrutivas das emoções negativas (Fredrickson, 2003). As emoções positivas podem até ser consideradas mais importantes na totalidade da economia psicológica das pessoas e, porque existem como fenômenos psicológicos, devíamos estar apenas interessados nas suas homólogas negativas (Lazarus, 1991a,b).

Fredrickson (1998) defende que as emoções positivas possuem uma função multifacetada e tripartida no processo de confronto. Enquanto inspiradoras, fazem parte de um período habitualmente associado a comportamentos ligados à realização e consecução de tarefas. Como animadoras, a sua importância advém do fato de serem parte integrante da excitação subjacente aos desafios e ao otimismo subjacente à esperança; o conceito de fluxo também é importante quando se pensa nas emoções como animadoras – o fluxo emocional é parte do prazer sentido quando se está profundamente imerso numa atividade específica. Por último, como restauradoras, podem ser entendidas como elementos facilitadores do processo de recuperação de prejuízos ou perdas.

As emoções positivas e/ou os processos que as geram têm um efeito favorável no rendimento e no funcionamento social. Com efeito, enquanto a percepção de ameaça bloqueia o funcionamento dos indivíduos, no interesse da preservação da autoestima, o desafio leva à efusão, utilização e circulação livre de recursos intelectuais e também a um estado mental entusiástico e alegre. Quando as pessoas são tratadas calorosamente ou têm experiências positivas sentem-se seguras, autoconfiantes e efusivas (i.e., desafiadas), em vez de ameaçadas ou com necessidade de autoproteção. Logo, avaliam a relação com o ambiente como benéfica, os pensamentos e ideias surgem mais facilmente e veem os outros mais favoravelmente, o que gera também melhoria do rendimento (Lazarus, 1991a), podendo assim constituir um aspeto preponderante no rendimento desportivo.

Além disso, as emoções positivas trazem mensagens positivas à mente, excluindo memórias desagradáveis e isso também melhora o desempenho das pessoas, fazendo com que resolvam os problemas de forma mais eficaz, talvez adicionando criatividade ou facilitando o processamento de informação (Fredrickson, 2001; Isen, 1987). Isen (1987) aponta três categorias de evidências que apoiam os efeitos benéficos das emoções positivas na resolução de problemas: (a) sentir-se bem afeta o que os indivíduos recordam e, logo, a sua organização em pensamentos (parecemos ser mais capazes de recuperar ideias mais positivas da memória por estas serem em maior número e variedade); (b)

sentir-se feliz leva a uma tendência para os indivíduos manterem essa felicidade no que escolhem fazer (tendemos a selecionar tarefas que mantêm o nosso sentimento positivo e afastamos as que sugerem negativismos ou aborrecimento); (c) pessoas felizes normalmente tomam as mesmas decisões e escolhas quando confrontadas com problemas complexos, mas fazem-no em menos tempo e com mais qualidade no processo.

Fredrickson (2003) propôs que as emoções positivas ampliam momentaneamente a mente individual e ajudam a construir resultados pessoais duradouros. A experimentação de emoções positivas aumenta a probabilidade de nos sentirmos bem no futuro. As emoções positivas não transformam somente os indivíduos, transformam também grupos de pessoas, dentro de comunidades e organizações. A transformação de uma comunidade pode acontecer porque cada emoção positiva de cada pessoa pode advir dos outros. Por último, refira-se que evidências de estudos longitudinais mostram que emoções positivas como a felicidade/alegria têm importantes efeitos ao nível da longevidade (Danner, Snowdon, & Friesen, 2001).

Segundo Fiedler (1988) as emoções negativas podem levar a um estreitamento da atenção e a uma falha em procurar novas alternativas. Por outro lado, Mellers, Schwartz e Cooke (1998) afirmam que as emoções negativas levam os indivíduos a fazerem um uso da informação mais rápido e menos discriminado, podendo aumentar a precisão das escolhas em tarefas mais fáceis, mas diminui-la em tarefas mais complicadas. Então, uma emoção negativa não é sempre desagradável, nem tem que ser sempre necessariamente evitada. Nesta linha de pensamento, Oatley e Jenkins (1996) defendem que uma emoção negativa pode ter efeitos positivos, pois ao assinalar que um importante objetivo não pode ser atingido ou que um plano importante falhou, implica que uma grande estrutura de hábito, competências ou conhecimentos está obsoleta e pode necessitar de ser inteiramente reconstruída para se ajustar às novas circunstâncias. Podem ocorrer duas coisas: (a) são feitas restrições no conjunto de planos e opções a serem considerados e planos antigos e alternativos são postos em ação; ou (b) a

emoção pode incluir um debate interno, com tentativas para compreender o problema ou criar novos planos para lidar com a situação.

Paralelamente, Liu, Karasawa e Weiner (1992) defendem que enquanto as emoções positivas estão associadas a uma causalidade múltipla (ex.: a felicidade está relacionada com o fato da pessoa não estar doente e ter sucesso na escola, no emprego ou desporto), as emoções negativas estão relacionadas com uma causalidade suficiente (ex.: a infelicidade de uma pessoa pode dever-se inteiramente a uma doença, insucesso escolar ou desportivo). Os autores afirmam ainda que a ligação entre emoções negativas e avaliações pessoais negativas é mais provável e forte do que uma associação entre emoções positivas e inferência disposicional positiva (que mais provavelmente gerarão inferências relacionadas com a situação e com o estado de humor no momento) e que essas relações têm implicações nos relacionamentos interpessoais: quando uma pessoa exhibe uma emoção negativa e existe informação sobre a presença de um evento negativo, um observador tende a inferir algo sobre a disposição dessa pessoa, o que pode resultar (e muitas vezes resulta) numa avaliação negativa e culpabilização do outro. Estas inferências podem minar o impacto de informações relativas aos acontecimentos negativos que acontecem à pessoa e diminuir atitudes simpáticas e intenções de apoio de observadores. Neste contexto, podemos considerar que a expressão de emoções negativas é essencialmente um estímulo social aversivo para os observadores e, provavelmente, coloca um problema interpessoal que deve ser resolvido através de interação. Ou seja, as emoções negativas, mais do que as positivas, podem requerer que os observadores se envolvam em respostas especificamente apropriadas.

### **2.2.3 Medir emoções**

Os indivíduos experimentam uma variedade de diferentes emoções no contexto desportivo (Hanin, 2000; Lazarus, 2000b). Os investigadores desportivos

interessam-se em examinar a prevalência de emoções e as relações entre as emoções e o desempenho, que dependem da disponibilidade de medidas válidas. A análise da literatura releva medidas individuais de emoções ou medidas de grupo-orientado de emoções.

O perfil das emoções individualizadas foram pioneiras com o trabalho de Hanin e colegas (Hanin, 2000; Hanin & Syrjä, 1995; Ruiz & Hanin, 2004). Dados destes estudos sugerem que emoções positivas e negativas podem facilitar ou debilitar efeitos no desempenho de acordo com seus significados idiossincráticos e intensidades. Esta aproximação capta a natureza da resposta emocional à competição através da geração de conteúdo relevante para cada atleta, embora, através de diferentes estudos, testes da teoria e da síntese de dados, seja difícil de utilizar esta abordagem.

A partir de uma perspectiva de grupo de atletas, as medidas standardizadas específicas de desporto focaram-se em emoções únicas: *Competitive State Anxiety Inventory – 2* (CSAI-2: Martens, Burton, Vealey, Bump, & Smith, 1990) e *Sport Anxiety Scale* (SAS: Smith, Smoll, & Schultz, 1990). Para avaliar uma larga variedade de estados afetivos os investigadores têm usado duas escalas não desportivas: *Profile of Mood States* (POMS: McNair, Lorr, & Droppleman, 1971) e *Brumel Mood Scale* (BRUMS: Terry, Lane, Lane, & Keohane, 1999). O original POMS tem mostrado ser preditivo do desempenho dos atletas (Beedie, Terry, & Lane, 2000) e capacidade em diagnosticar a síndrome de *overtraining*. O BRUMS, que avalia os mesmos seis estados afetivos do POMS (zangado, confuso, depressivo, fatigado, tenso e vigoroso), foi confirmado no contexto desportivo através de validade fatorial e concorrente (Terry et al., 1999).

O segundo afeto multidimensional medido e utilizado no desporto é o *Positive and Negative Affect Schedule* (PANAS: Watson, Clark, & Tellegen, 1988). O PANAS avalia dois estados emocionais: afeto positivo e afeto negativo. O afeto positivo compreende uma série de estados de prazer, tais como, a felicidade, a excitação e a calma. Inversamente, o afeto negativo compreende uma série de estados

desagradáveis, tais como, a raiva, a tristeza e a ansiedade. O PANAS demonstrou evidência de validade fatorial no desporto (Crocker, 1997).

Embora as escalas multidimensionais tenham sido utilizadas no contexto desportivo, uma das suas limitações é que nenhuma foi desenhada e pensada para a avaliação de emoções em contexto desportivo. O POMS foi pensado e utilizado para uma população clínica e daí a avaliação de cinco estados de espírito negativos para um estado de espírito positivo. Embora o BRUMS tenha sido desenvolvido para utilizar numa população desportiva, foi baseado no resultado do modelo clínico do POMS. Neste sentido existem preocupações com três dos estados afetivos utilizados. De acordo com Jones, Lane, Bray, Uphill e Catlin, (2005) fatigado não é uma emoção, confuso poderá ser considerado um estado afetivo cognitivo, e a depressão está repleta de conexões clínicas, que podem confundir investigadores e atletas.

Clark e Watson (1995) enfatizam a importância de clarificar uma panóplia de construtos quando se desenvolve uma medida. A discussão passa a ser obrigatória sendo o objectivo reduzir o leque de emoções relacionadas com o desporto numa lista finita. É improvável que qualquer abordagem capture toda a panóplia de emoções experimentadas. Assim, Jones et al. (2005) propuseram que existem suficientes evidências empíricas que sugerem a existência de no mínimo 5 emoções particularmente relevantes para o desporto. A decisão de se focarem nas emoções discretas é baseada na premissa que existem diferenças entre as emoções (ex., antecedentes, avaliação, tendência para a ação) que podem ser obscurecidas pelas perspectivas dimensional (Parrot, 2001). Estas diferenças podem ter importantes implicações para a performance dos atletas e a forma como os atletas controlam as suas emoções (Jones, 2003; Lazarus, 2000b).

Baseados nas teorias de avaliação das emoções, emoções discretas podem ser diferenciadas através da avaliação, consciente ou inconsciente, que os atletas fazem em relação a objetos específicos (Jones et al., 2005). Estas cinco emoções



cobrem uma panóplia de agradáveis e desagradáveis estados associados à competição desportiva: raiva; ansiedade; abatimento; felicidade; excitação.

A raiva é considerada uma emoção que compreende uma elevada excitação que resulta de um evento percebido como sendo uma humilhante ofensa contra a pessoa e contra os seus (Lazarus, 2000b). Raiva pode ser expressa na direção de outra pessoa quando acompanhada de pensamentos ou intenções de prejudicar outra pessoa e está associada a comportamentos desportivos agressivos (Isberg, 2000). Raiva pode ser canalizada internamente para autculpa e em determinadas condições pode estar associada a sentimentos depressivos e a baixa performance (Lane & Terry, 2000). Pelo contrário, a raiva pode ser conduzida externamente em direção à fonte da frustração e sob tais condições pode estar associada a boa performance (Beedie et al., 2000; Lane & Terry, 2000). A prevalência da raiva no desporto tem sido esboço das investigações de Hanin e Syrjä (1995), enquanto a relevância da raiva no envolvimento desportivo é exemplificada por Brunelle, Janelle e Tennant (1999), que sugerem que a raiva aparece como um produto intrínseco num ambiente que trava forças opostas juntas na competição atlética. Não só tem sido aceite como uma parte inerente do desporto, mas raiva é muitas das vezes encorajadora e suscitada para desenvolver a performance atlética.

Dado que a raiva é uma emoção experimentada pelos atletas na competição e que pode ter um impacto no desempenho, qualquer escala desenhada para avaliar a emoção no desporto deve avaliar e considerar a raiva (Jones et al., 2005).

A ansiedade é uma emoção que gerou uma enorme quantidade de pesquisas na psicologia do desporto (Jones, 1995). Raglin e Hanin (2000) propuseram que de todos os fatores psicológicos pensados para influenciar a performance do desporto, a ansiedade é muitas das vezes considerada a mais importante. No geral a ansiedade é considerada a refletir a incerteza sobre realização de objetivo e de enfrentamento (Lazarus, 2000b) e é tipificada por sentimentos de apreensão e tensão ao longo de ativação ou excitação do sistema nervoso autónomo

(Spielberger, 1966). Semelhante à raiva, a ansiedade foi encontrada estando associada à boa performance em alguns estudos e baixa performance noutros (Jones, 1995). A vasta quantidade de investigações sobre a ansiedade e outros conceitos relacionados, como tensão, no desporto deve sugerir-se que a ansiedade pode ser o construto chave representado numa medida específica de emoção (Jones et al., 2005).

Um outro estado afetivo proeminente proposto para influenciar o desempenho desportivo é o estado de espírito depressivo (Lane & Terry, 2000). Embora as investigações indiquem que poucos participantes relatam sentimentos de estado de espírito depressivo antes da competição (Hanin, 2000; Lane & Terry, 2000), tem vindo a ser proposto que quando o estado de espírito depressivo acontece tem uma influência substancial no desempenho (Lane & Terry, 2000). Também, as investigações têm encontrado que um baixo desempenho está associado a estados de espírito depressivos (Fredrickson, 2003). Em conformidade, a terceira emoção discreta é o abatimento. O termo abatimento é usado em contraste com estado de espírito depressivo porque o termo depressão está cheio de conexões clínicas. É proposto que para ser uma emoção intensa depressiva baixa é caracterizada por sentimentos de deficiência e tristeza. Frijda et al. (1989) propuseram que o abatimento é uma emoção que resulta da perceção de um indivíduo da relação do atual processo e as expetativas em relação ao processo. É provável que surja um abatimento se a pessoa não acredita que está a realizar progressos suficientes para atingir uma meta significativa, ou após falha real ou percebida para atingir uma meta significativa (Jones et al., 2005).

A participação no desporto é uma experiencia positiva para muitas pessoas, ainda que as investigações se tenham focado predominantemente nas experiencias de emoções negativas no desporto (Jackson, 2000). Emoções positivas associadas ao desporto incluem felicidade e alegria (Jackson, 2000; Lazarus, 2000b). Jackson (2000) e Lazarus (2000b) veem a felicidade e a alegria como termos intercambiáveis indicando que uma pessoa se avalia como fazendo progressos em direção a um objetivo. Alegria refere-se a um sentimento com uma forte intensidade (semelhante ao êxtase) enquanto a felicidade refere-se a um

sentimento de baixa intensidade (semelhante ao contentamento). O quarto elemento do modelo de 5 fatores de variáveis discretas é a Felicidade. Embora o termo felicidade tenha sido utilizado como uma subescala, é reconhecido que elevadas pontuações podem indicar que a experiência individual é muito mais que alegria ou êxtase.

Embora exista alguma investigação sobre a emoção excitação no contexto desportivo, os atletas descrevem que experienciam o excitação em relação ao seu desempenho e muitas vezes percebem-no como sendo facilitador desse mesmo desempenho (Robazza, Bortoli, & Nougier, 2002). Burton e Naylor (1997) identificam a necessidade de distinguir com precisão entre a ansiedade e elevadas intensidades de emoções positivas como o excitação. O excitação foi escolhido para refletir elevada intensidade de sentimentos positivos descrita pelos indivíduos. O excitação é tipicamente considerado como uma emoção positiva que está associado ao excitação ou ativação do sistema nervoso autónomo e é muitas das vezes citada como uma ansiedade facilitadora (Jones, 1995). É suposto ocorrer quando uma pessoa tem uma expectativa positiva pela sua capacidade de lidar e atingir objetivos quando colocado em situações desafiadoras (Jones, 1995).

O modelo de 5 fatores foi proposto por Jones et al. (2005) para um questionário que compreende emoções de raiva, ansiedade, abatimento, excitação e felicidade. A natureza em curso de validação significa que o desenvolvimento do questionário foi feito ao longo de uma série de estágios. Os estudos representam o desenvolvimento de um questionário com validade de rosto, conteúdo, fatorial e concorrência que pode ser utilizado para medir a emoção no desporto em pré-competição, *Sport Emotion Questionnaire* (SEQ: Jones et al., 2005).

O SEQ é o único instrumento que foi especificamente desenhado para medir as emoções em vez de estados de espírito ou afetos. O SEQ cobre uma série de emoções experienciadas pelos atletas representando uma gama mais ampla que o PANAS ou o POMS.

A criação da ferramenta SEQ passou por uma série de estágios até à identificação de 22 itens das emoções escaladas por cinco emoções discretas (raiva, ansiedade, abatimento, excitação e felicidade). A validade facial, de conteúdo, fatorial e concorrente foi examinada ao longo de quatro etapas.

Posteriormente, vários têm sido os investigadores a aplicar o SEQ em diferentes contextos desportivos. Biscaia, Correia, Rosado, Marôco e Ross (2012) aplicaram o SEQ para avaliarem as emoções dos espetadores de eventos desportivos (futebol profissional) em relação à satisfação e intenções comportamentais para assistirem a jogos de futebol. Os resultados obtidos através do modelo de equações estruturais sugerem que a análise de emoções específicas são cruciais para compreender as respostas dos espetadores. Os resultados evidenciam que somente a emoção alegria tem um efeito direto positivo na satisfação, assim como, um efeito indireto nas intenções comportamentais, via satisfação. Por sua vez, o abatimento tem um efeito direto negativo nas intenções comportamentais, enquanto a satisfação influencia as intenções comportamentais.

No contexto do fitness, pouco se sabe em relação à influência das emoções na envolvente da atividade física. Dos poucos estudos realizados, não encontramos nenhum que se preocupasse em investigar as emoções experienciadas durante a prática da atividade física em ginásios e health clubs. Collishaw, Dyer e Boies (2008) preocupam-se em investigar as expressões emocionais dos funcionários e o seu efeito na satisfação dos consumidores de ginásios e health clubs. Sabiston et al. (2010) preocuparam-se em estudar como as emoções da própria consciência do corpo como vergonha, culpa e orgulho estão associadas com a atividade física regular e comportamental das mulheres em ginásios e health clubs. Kang, Bagozzi e Ho (2011) preocuparam-se em estudar as emoções como antecedentes das decisões comportamentais de consumo em ginásios e health clubs.

Teorias da avaliação das emoções sugerem que as emoções surgem das avaliações de eventos ou objetos em relação às expectativas e objetivos das pessoas (Frijda, 1986; Ortony et al., 1988). As emoções são o resultado direto de

uma subsequente avaliação e interpretação em que o estado real é comparado com o estado desejado. Em geral, o desejo de ver um resultado particular está diretamente relacionado com os objetivos pessoais e tem consequências emocionais. Por exemplo, duas pessoas antes de uma aula de *cycling* têm reações emocionais diferentes baseadas nos seus objetivos. Existiu uma expectativa antes da aula que vai ser avaliada durante a aula e a frequência de fortes emoções, positivas e negativas, está relacionada com a relevância do objetivo (Kang et al., 2011).

As expectativas afetivas estão preocupadas com o que as pessoas antecipam em relação a como se irão sentir numa situação particular ou em direção a um estímulo específico (Madrigal, 2003). Exemplos de expectativas afetivas, são como as pessoas pensam quão divertida irá ser uma aula de *cycling*, quão as pessoas pensam que irão gostar de um particular restaurante ou filme, e quão nervosa uma pessoa pode estar antes de um discurso. O esqueleto das expectativas afetivas sugere que as reações afetivas das pessoas são determinadas com referência prévia acerca do que as mesmas pensam que se irão sentir. Madrigal (2003) sugere que as reações emocionais das pessoas a alguns eventos são previstas, tanto pelas suas expectativas como pelas informações presentes na situação.

#### **2.2.4 Relação entre as emoções e a satisfação do consumidor**

Na análise dos antecedentes da satisfação e na sua importância em comportamentos futuros a satisfação tem recebido muita atenção por parte dos investigadores desportivos (Biscaia et al., 2012; Collishaw et al., 2008; Theodorakis et al., 2001). A satisfação deve ser um objetivo fundamental para todas as organizações desportivas, no sentido que a satisfação do consumidor com um certo produto, desempenho de um serviço, induz a uma probabilidade de repetir a experiência, ao contrário de uma insatisfação (McDougall & Levesque, 1994).

De acordo com Mano e Oliver (1993), as emoções são antecedentes à satisfação e isto pode ser classificado como um sentimento gratificante resultante da experiência do consumo fornecido pela organização (Vilares & Coelho, 2005). A intensificação dos valores específicos do desporto, o drama associado à incerteza de ganhar e a boa vontade e a habilidade dos espetadores de ficarem tão fortemente ligados ao espetáculo. Correia (2006) faz do desporto uma experiência verdadeiramente emocional para os participantes. Assim, conhecer a experiência do consumidor é decisivo para compreender a sua satisfação e intenções comportamentais futuras (Biscaia et al., 2012).

Madrugal (1995) observou que a alegria derivada dos jogos está fortemente relacionada com a satisfação dos espetadores. Westerbeek e Shilburry (2003) também observaram que os jogos criam um valor emocional que leva à satisfação das pessoas. Estes autores concluíram que a audição, a facilidade social e a qualidade do jogo são prioridades para a alegria e estes fatores estão fortemente relacionados com a satisfação. Estes investigadores deram contribuições valiosas para compreender o comportamento de consumo dos espetadores, mas as experiências emocionais implicam outros aspetos de que sabemos muito pouco. Izard (1993) refere que cada emoção é seguida por um comportamento específico.

Madrugal (2003) utilizou alguns aspetos de Oliver (1997), teoria da satisfação do consumidor, para examinar a relação entre a desconfirmação das expetativas e o prazer, e o prazer e a satisfação. Descobriu que as expetativas desconfirmadas descrevem 16% da variância do prazer e o prazer explica 12% da variância da satisfação.

Além disso, Söderlund e Rosengren (2004) argumentam que a existência de diferentes emoções implica o estudo da consequência de cada uma delas. Desde que o desporto é marcado por uma componente emocional forte (Elias & Dunning, 1992), a análise da satisfação dos consumidores será mais completa uma vez que as emoções diversas e profundas em sua origem serão elucidadas (Westbrook & Oliver, 1991).

---

De acordo com Zeelenberg e Pieters (2004), existem duas formas de analisar o impacto das emoções na satisfação: abordagem valência-baseada e abordagem de emoções específicas. A abordagem valência-baseada consiste em resumir todo o tipo de emoções numa única medida de acordo com a sua valência (positiva ou negativa). Isto é uma abordagem parcimoniosa que ignora a contribuição de emoções específicas em cada valência para a satisfação do consumidor. Pelo contrário, a abordagem das emoções específicas foca-se nos elementos idiossincráticos de cada emoção (Lerner & Keltner, 2000). Cada emoção específica representa a resposta à avaliação de situações específicas que impacta na satisfação e nos comportamentos futuros (Zeelenberg & Pieters, 2004). Otnes, Lowrey e Shrum (1997) sugerem que emoções negativas e positivas são experienciadas durante o episódio de consumo. Contudo, diferentes emoções podem ter um impacto na avaliação da satisfação de maneiras diferentes.

Madrigal (2003) reporta que emoções desagradáveis durante um evento desportivo estão negativamente relacionadas com a satisfação. Zeelenberg e Pieters (1999) repararam que o desapontamento e o remorso contribuem para a insatisfação do consumidor. Pelo contrário, emoções positivas tipicamente aumentam a satisfação do consumidor (Oliver, Rust, & Varki, 1997). A alegria derivada dos jogos está relacionada com uma elevada satisfação dos espetadores (Madrigal, 1995). Barros e Gonçalves (2009) referem a felicidade como influente na satisfação e no consumo, que quanto mais feliz for um consumidor mais satisfeito ele se sentirá.

Muitos estudos têm-se centrado nas emoções como motivadores primários do comportamento, que têm tido contribuições para compreender o comportamento do consumo dos consumidores. Kuenzel e Yassim (2007) sugerem que a alegria tem uma elevada relação com a satisfação e esta por sua vez prevê intenção de recompra e comunicações positivas boa-a-boca. Contudo, as hipóteses de a alegria impactar diretamente nas intenções futuras de aumentar a frequência não estão confirmadas (Sumiro & Harada, 2004). Sumino e Harada (2004) consideraram seis categorias de emoções (alegria, raiva, tristeza, excitação,

preocupação e amor) a partir do *Consumption Emotion Set* (CES: Richins, 1997) para medir a experiência afetiva dos adeptos de futebol num estádio. Estes autores estudaram as relações entre as experiências afetivas, fidelização à equipa e intenção de assistir a jogos no futuro. Devido a esse propósito, utilizaram a escala CES (Richins, 1997) e concluíram que a alegria, a raiva, a tristeza, o excitação, a preocupação e o amor influenciam a fidelização à equipa. Apenas, o excitação provou ser estatisticamente significativa para explicar as intenções para assistir a jogos futuros. Estes estudos produziram informação relevante nos mecanismos que levam à fidelização dos consumidores e da importância das experiências emocionais neste processo. Não obstante, o CES não foi desenvolvido para explicar o consumo induzido pelas emoções no contexto desportivo, e pouco conhecimento foi produzido sobre este assunto e daí a necessidade de confirmar a significância de experiências emocionais em comportamentos futuros dos consumidores.

Trail, Fink e Anderson (2003) testaram a mesma sequência de variáveis que Oliver (1997) originalmente sugeriu: desconfirmação das expectativas para humor afetivo às intenções comportamentais. Descobriram que a desconfirmação explica uma quantidade justa da variância do estado afetivo e o estado afetivo explica 16% da variância das intenções comportamentais.

Existe um pressuposto comum na literatura de serviços em que as emoções positivas estimulam intenções comportamentais favoráveis futuras, assim como, as emoções negativas têm o efeito oposto (Shoefler & Diamantopoulos, 2008). De acordo com Zeithaml et al. (1996) as intenções comportamentais favoráveis incluem aspetos como dizer coisas positivas e recomendar os serviços a outros, pagar o preço, ou expressar uma fidelização cognitiva com a organização. Reciprocamente, intenções comportamentais desfavoráveis incluem aspetos tais como queixar-se a um amigo ou externamente, alterar para a concorrência e decréscimo dos gastos com a organização.

Collishaw et al. (2008) sugerem que emoções positivas com o ginásio e health club são cruciais para a satisfação dos consumidores. Sumino e Harada (2004)



encontraram que o excitamento é um preditor das intenções de assistir aos jogos futuros. Pelo contrário, emoções negativas durante a experiência do consumo do serviço podem conduzir a intenções comportamentais desfavoráveis (Collishaw et al., 2008). Por exemplo, Zeelenberg e Pieters (2004) reportaram que o desapontamento é um importante preditor de troca e de referências de comunicação boca-a-boca negativas.

### **2.3 Qualidade dos Serviços**

Os gestores dos ginásios e health clubs necessitam desenvolver processos de gestão para melhorar a qualidade dos serviços perante uma concorrência interna entre os mesmos e outras ameaças externas de organizações sem fins lucrativos. Um serviço de qualidade tem vindo a ser reconhecido como um dos mais importantes elementos que afeta a fidelização dos consumidores e a rendibilidade de uma organização a longo prazo (McDonald & Payne, 1996; Zeithaml et al., 1996). Para satisfazer os consumidores, a qualidade do serviço necessita de conhecer e exceder as expectativas dos sócios (Stum & Thiry, 1991). A qualidade do serviço também tem um efeito muito forte na satisfação do consumidor e nas intenções de compra futuras. Por exemplo, consumidores satisfeitos são mais prováveis de frequentemente ficarem envolvidos, fazerem parte de outros serviços oferecidos pela organização, terem disposição para pagar pelos benefícios que recebem e serem mais tolerantes a uma possível subida de preço (McAlexander, Kaldenberg & Koenig, 1994; Reichheld & Sasser, 1990).

Considerando que as receitas com os sócios são a maior fonte de rendibilidade para os ginásios e health clubs, a qualidade é uma palavra frequentemente utilizada no nosso quotidiano por várias pessoas, existindo na literatura diferentes perspetivas sobre o conceito, onde a compreensão do conceito de serviço é igualmente fundamental. O objetivo do presente subcapítulo, para além da compreensão do conceito de serviço e qualidade, é investigar os instrumentos de medida para o estudo da qualidade do serviço.

### 2.3.1 Caracterização dos serviços

Inicialmente, o trabalho para acumular conhecimentos sobre o marketing de serviços foi lento. Até 1970, o marketing de serviços não era estudado pelo campo acadêmico. Hoffman e Bateson (2003) apontam como principal motivo para este lento crescimento na comunidade acadêmica o fato de que muitos pensadores do marketing não achavam diferença significativa entre o marketing de bens e o marketing de serviços.

McDonald e Payne (1996) também justificam que o marketing profissional não teve uma longa história na indústria dos serviços, verificando-se um robusto crescimento a partir de 1970. Rust e Oliver (1994) abordam o tema considerando também que a partir de 1970 o marketing de serviços adquiriu peso na economia mundial. Esta realização verificou-se através da literatura crescente na área da satisfação dos consumidores, qualidade do serviço, serviço ao consumidor, serviços de marketing e no número de empresas que começaram a repensar o seu relacionamento com os consumidores. Apenas em 1980 surgem os primeiros investigadores que definem a fronteira da qualidade.

Cobra e Azward (1987) acrescentam que o marketing de serviços começa a ser reconhecido e aceite como uma disciplina de marketing devido ao crescimento do setor de serviços em diversos países do mundo, o que tem provocado um crescimento da literatura especializada nos últimos anos.

A filosofia de marketing, segundo Pires (1993), é indispensável na gestão empresarial para a sobrevivência e sucesso de qualquer negócio, sendo aplicáveis os princípios básicos de gestão de marketing a qualquer atividade, lucrativa ou não, industrial, bens de grande consumo ou serviços.

A razão por que se começou a falar de marketing de serviços deve-se ao fato de os serviços terem características próprias que exigem de um gestor de uma empresa de serviços tarefas específicas não comuns aos bens (Pires, 1993).

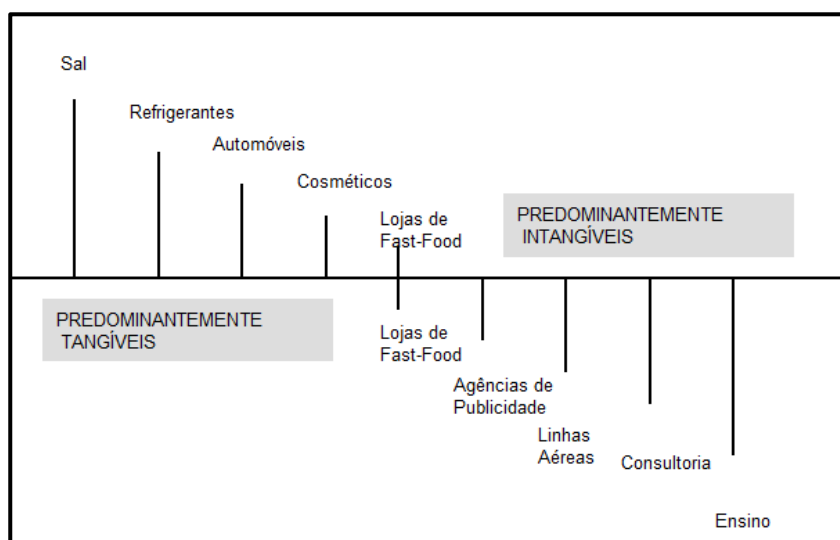
McDonald e Payne (1996) enfatizam a ideia, segundo alguns observadores, de uma segunda revolução industrial. As pessoas passaram a gastar quantias consideráveis em viagens, em entretenimento e lazer, em serviços postais e de comunicação, em restaurantes, em desporto, em cuidados de saúde e beleza, ao que o setor dos serviços respondeu e responde criando perspectivas de negócio e trabalho, tendo um impacto na economia no seu todo.

Os serviços adquiriram uma tal proporção que constituem parte integrante da nossa vida. Dificilmente se adquirem bens puros e serviços puros. A distinção entre bens e serviços nem sempre é inteiramente clara. Na verdade, é muito difícil fornecer o exemplo de um bem puro ou de um serviço puro. Para Hoffman e Bateson (2003), um bem puro implicaria que os benefícios recebidos pelo consumidor não tivessem elementos fornecidos pelo serviço. Da mesma forma, um serviço puro não conteria bens tangíveis.

Tal como verificaram Hoffman e Bateson (2003), os bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, ao passo que os serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos. Assim, a principal diferença entre um bem e um serviço é a propriedade de intangibilidade – ausência de substância física.

Zeithaml e Bitner (2003) definem que os serviços são ações, processos e desempenhos, não são coisas tangíveis que possam ser tocadas, vistas e sentidas, mas sim, ações e desempenhos intangíveis.

Compreende-se que as várias definições de serviços apresentadas implicam que a intangibilidade seja a chave para determinar se o que é oferecido pelas empresas se caracteriza por um serviço ou um produto. A figura 5 caracteriza a escala da tangibilidade, que é um meio para perceber as diferenças entre um bem puro e um serviço puro. Os bens puros são predominantemente tangíveis e os serviços puros são predominantemente intangíveis, como é observado na figura seguinte.



**Figura 5. Escala de tangibilidade**

(Adaptado de Hoffman & Bateson, 2003)

Vieira (2000) apresenta uma distinção entre um bem puro e um serviço puro em que um bem puro é qualquer objeto físico apropriável e transferível entre unidades económicas, cujo consumo é precedido pela sua conceção, desenvolvimento, produção e venda. Em contraposição, no serviço puro, a sequência inverte-se, partindo da venda à prestação e consumos simultâneos.

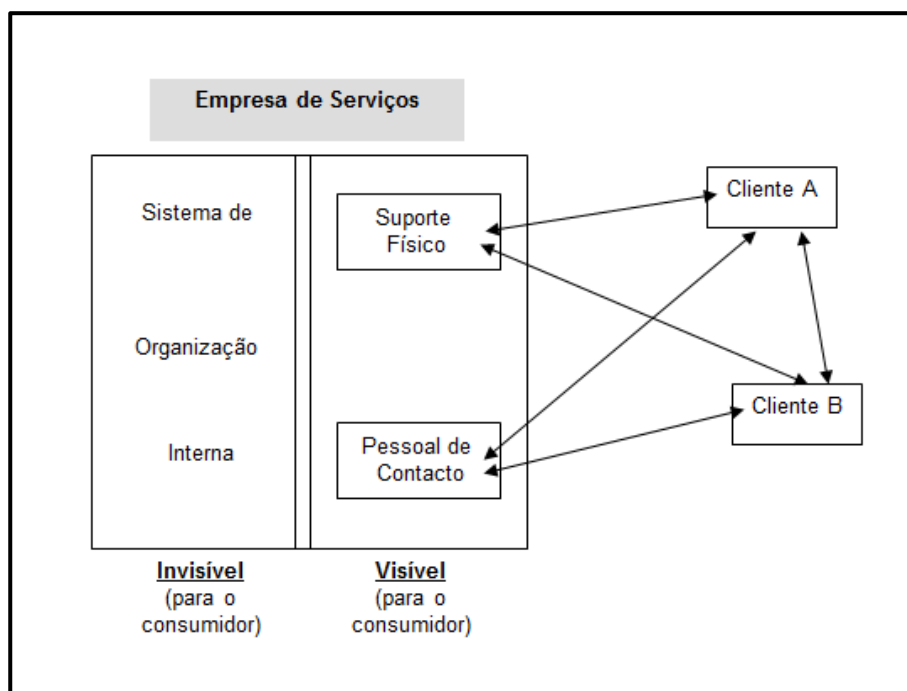
Kotler (2003) define um serviço como qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte da propriedade de nada. A sua produção pode ser ou não ser vinculada a um produto físico. Podemos distinguir cinco categorias de ofertas, no ponto de vista de Kotler (2003): bem tangível; bem tangível acompanhado de serviços; híbrido; serviço principal acompanhado de bens e serviços secundários; serviço.

Exaustivamente, Grönroos (2000), apresenta o serviço como um processo constitutivo por um conjunto de atividades mais ou menos intangíveis que, geralmente mas nem sempre, são caracterizados por interação entre o consumidor e os recursos (humanos e/ou físicos, e/ou informáticos) da entidade prestadora do serviço, atividades essas que são prestadas como soluções para os problemas dos consumidores.

Na produção de bens, numa fábrica perfeita, nada é deixado ao acaso, tudo é rigorosamente previsto e posto em ação. De acordo com Eiglier e Langeard (1991), a ciência da produção está obviamente muito desenvolvida, baseada no rigor da análise e na utilização constante da abordagem sistémica. A ambição do conceito do Servuction é precisamente transpor esse rigor para o fabrico de serviços.

Eiglier e Langeard (1991) definem o Servuction da empresa de serviços como a organização sistémica e coerente de todos os elementos, físicos e humanos, incluídos no interface consumidor-empresa, necessários para a realização de uma prestação de serviço, cujas características comerciais e níveis de qualidade foram pré-determinados.

O modelo Servuction é constituído por duas partes: a parte visível e a parte invisível ao consumidor. A componente invisível do modelo consiste na organização e nos sistemas invisíveis. À parte visível correspondem três aspetos: ambiente inanimado, fornecedor do contacto pessoal/serviço e outros consumidores. A figura 6 exemplifica o funcionamento do sistema Servuction.



**Figura 6. Servuction da empresa de serviços**

(Adaptado de Eiglier & Langeard, 1991)

O ambiente inanimado abrange todas as características não viventes presentes durante o serviço. Devido à intangibilidade dos serviços, estes não podem ser tocados, nem tão facilmente avaliados, como os bens (Lovelock, 1996). Dessa forma, perante a ausência de tangibilidade, os consumidores procuram indícios tangíveis, que envolvam o serviço, no qual irão basear as suas avaliações de desempenho desse serviço. Um potencial sócio, ao visitar um ginásio e health club, com a pretensão de obter informações relativamente aos serviços oferecidos (modalidades de grupo, piscina, spa etc.), analisa numa primeira frente o ambiente inanimado que se encontra fortemente ligado a indícios tangíveis, como sejam, a mobília, o piso, a iluminação, os odores, quadros nas paredes e muitos outros objetos. A evidência física influencia a percepção que o consumidor tem da execução do serviço (Eiglier & Lageard, 1991).

O pessoal de contacto são todas as pessoas que interagem com o consumidor, ainda que por um breve período de tempo (Eiglier & Langeard, 1991). Os rececionistas dos ginásios e health clubs são um bom exemplo de pessoal de contacto. Por sua vez, os fornecedores de serviço são os atores do serviço principal. No mercado do fitness, nos ginásios e health clubs em particular, os instrutores são os fornecedores de serviço. Os consumidores A e B representados na figura 6 permitem completar a parte visível do modelo Servuction. O consumidor A é o recetor do pacote de benefícios criado por meio da experiência do serviço. Contrariamente, o consumidor B representa todos os outros consumidores que são parte da experiência do consumidor A. O consumo dos serviços é muitas vezes descrito como uma experiência compartilhada, porque frequentemente ocorre na presença de outros consumidores.

As componentes visíveis da empresa não podem existir isoladamente e, na verdade, têm de ser apoiadas por componentes invisíveis. Segundo Eiglier e Langeard (1991) a organização e os sistemas invisíveis refletem as regras, regulamentos e processos em que se baseia a organização. A organização e sistemas invisíveis determinam as condições de adesão, folhas de sugestão/reclamação, folha de apresentação, questionários, regras e políticas a respeito de incontáveis decisões.

Kotler (2003) também defende a mesma ideia em que as interações de serviços são afetadas por mais elementos do que as interações dos produtos, em que o resultado do serviço é influenciado por um conjunto de elementos variáveis, o ambiente invisível e o ambiente visível.

Lovelock (1996) refere também que todas as organizações de serviços devem ser analisadas como sistemas, incluindo o próprio serviço, que deve ser concebido como um sistema composto por operações que processam *inputs* criando os elementos do serviço resultado, bem como o processo que os combina na prestação ao consumidor.

Hofman e Bateson (2003) caracterizam o modelo Servuction para ilustrar os fatores que influenciam a experiência do serviço. Quando um consumidor adquire um serviço, compra uma experiência. Devido à predominância de intangibilidade, o conhecimento de um serviço é adquirido de modo diferente do conhecimento que diz respeito a bens. Exemplo, os consumidores podem provar bolachas ou bebidas antes de comprar, por intermédio de amigos ou nos próprios locais de compra através da prova. No mercado do fitness, por norma, não testam uma avaliação física antes de comprar, de se inscreverem. Consequentemente, o conhecimento do serviço é obtido por meio da experiência de receber o serviço real. Os sócios dos ginásios e health clubs só adquirem o total conhecimento do serviço através da experimentação. Na maior parte das vezes inscrevem-se sem terem experimentado o serviço.

Assim, facilmente nos apercebemos de que a implicação mais profunda dos serviços como sistema é que demonstra que os consumidores são parte integrante de todo o processo do serviço. A sua participação pode ser ativa ou passiva, mas estão sempre envolvidos no processo de prestação de serviço. Tudo isto tem um efeito significativo sobre o marketing dos serviços e tende a oferecer muitos desafios não enfrentados pelos fabricantes de bens.

Grönroos (1984) argumenta que marketing de serviços exige não apenas marketing externo, como também, marketing interno e marketing interativo.

Marketing externo descreve normalmente o trabalho realizado pela empresa na preparação, na fixação do preço, na distribuição e na promoção do serviço aos consumidores. Zeithaml et al. (1996) acrescentam que os esforços das empresas de serviços, de acordo com o marketing externo, são um compromisso para ir ao encontro das expectativas dos consumidores, prometendo o serviço que irá ser entregue. Nada poderá ser entregue ao consumidor antes que o serviço que irá ser fornecido seja considerado como uma parte da função de marketing externo.

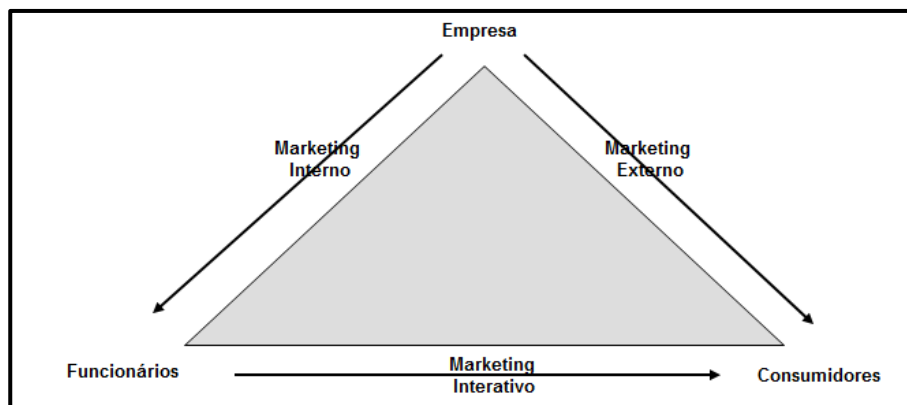
Para Mullin et al. (2000) nas empresas de serviços existem muitos fatores que poderão ser comunicados aos consumidores de acordo com as técnicas de marketing tradicionais, tais como publicidade, promoções especiais, vendas e relações públicas. Num ginásio e health club, a comunicação dos serviços é realizada de variadíssimas formas, como é exemplo, o fato de periodicamente os vários comerciais se deslocarem às empresas para informar das novas condições de adesão, promoções e novos serviços.

Grönroos (1984) descreve o marketing interno como todo o trabalho realizado pela empresa em formar e motivar os funcionários para o excelente atendimento aos consumidores. Marketing interno assenta, de acordo com Zeithaml et al. (1996), na suposição de que a satisfação dos funcionários e satisfação dos consumidores estão indissolivelmente ligados. Apenas com funcionários satisfeitos e motivados será possível um atendimento profissional, simpatia e comunicação que vão ao encontro das necessidades, dúvidas e interrogações dos sócios de ginásios e health clubs.

Marketing interativo descreve a performance dos funcionários no atendimento do consumidor. Zeithaml et al. (1996) caracterizam o marketing interativo como o tempo-real do marketing. A entrega do serviço atual ocupa um lugar, os funcionários da empresa interagem diretamente com os consumidores, e vice-versa. Tem de existir uma ligação positiva entre o que é comunicado (marketing externo) e o que é entregue (marketing interativo). A publicidade realizada pelos health clubs poderá posicionar-se na mente do consumidor, criando expectativas que, no encontro com o serviço real, não correspondam à realidade, pelo menos



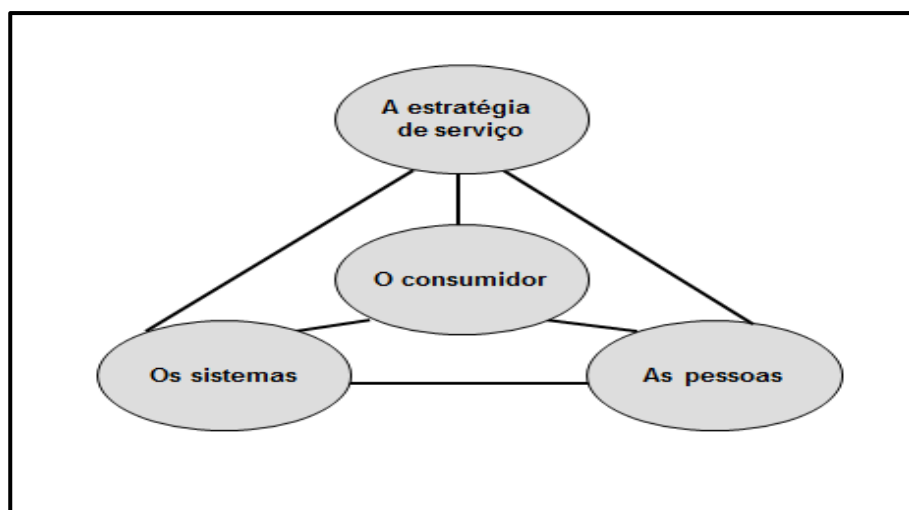
para esse consumidor, não se realizando, por exemplo, uma inscrição. A figura 7 exemplifica o relacionamento entre os três tipos de marketing descritos.



**Figura 7. Três tipos de marketing no setor dos serviços**

(Kotler, 2003)

Tal como defendem Hoffman e Bateson (2003), em contraste com o modelo industrial de gestão, as componentes do novo modelo de gestão orientado para o mercado acreditam que o propósito da empresa é servir o consumidor. Consequentemente, a lógica sugere que a empresa também deve ser organizada de maneira a apoiar as pessoas que servem o consumidor. A prestação de serviços torna-se o foco do sistema e uma vantagem diferencial em termos de estratégia competitiva. A estrutura que suporta esta filosofia é baseada no triângulo de serviços apresentado na figura 8.



**Figura 8. Triângulo de serviço**  
(Hoffman & Bateson, 2003)

Um dos conceitos mais referenciados em marketing é o marketing-mix, definido como o conjunto de ferramentas que as empresas utilizam para atingir os seus fins no mercado-alvo (Kotler, 2003). Kotler 2003 popularizou essas ferramentas chamando-os de 4 Ps: produto, preço, distribuição e comunicação. Estes elementos aparecem como principais variáveis de decisão em muitos textos e planos de marketing. A noção de mix implica que todas as variáveis estão interrelacionadas e são independentes umas das outras na mesma extensão.

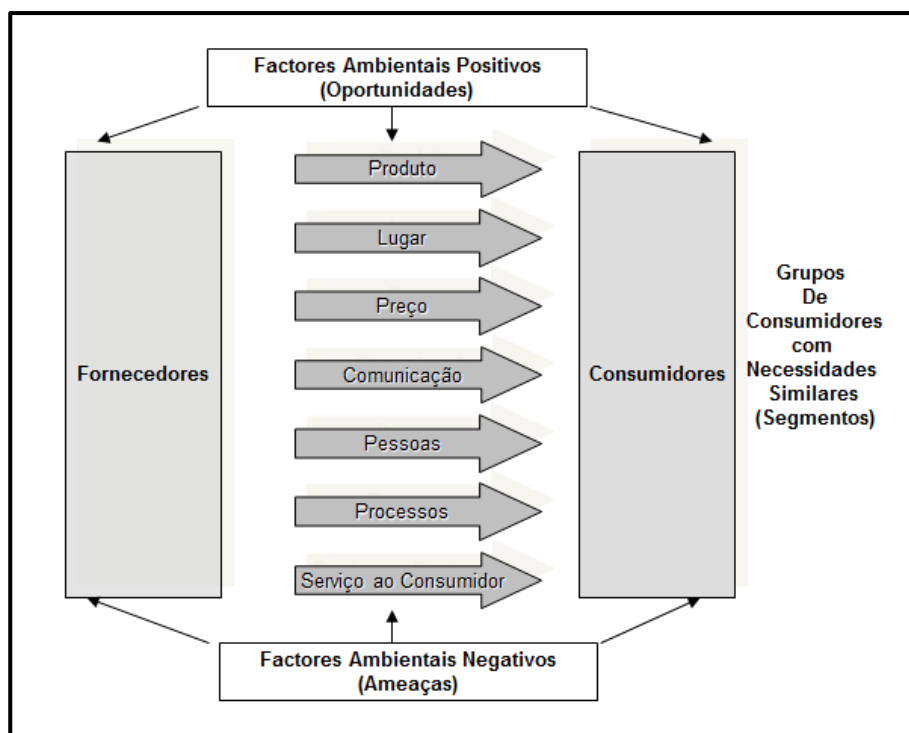
Zeithaml et al. (1996) salientam o fato de os 4 Ps serem essenciais para o sucesso do marketing de serviços, ao mesmo tempo que requerem algumas modificações quando aplicados a este mesmo setor. Assim, em adição aos tradicionais 4 Ps, o marketing-mix dos serviços inclui: pessoas, evidências físicas e processos. A figura 9 apresenta os 7 Ps do marketing dos serviços.

Produto	Distribuição	Comunicação	Preço	Pessoas	Evidências Físicas	Processos
Caraterísticas físicas	Tipos de Canais	Publicidade	Flexibilidade	Funcionários -Recrutamento	Design das instalações -Condições ambientais	Fluxo de Atividades -Estandar-
Nível de qualidade	Intermediários	Anúncios	Nível de preço	-Motivação -Formação	-Funcionali-	dizadas -Personaliza-
Acessórios	Transporte	Comerciais -Número	Termos	-Incentivos -Trabalho em Equipa	-Estética	das
Linha de Produtos	Armazéns	-Formação -Incentivo	Diferenciação	Comunicação, Cultura e Valores	Equipamento	Números de passos -Simples
	Gestores de canais	Promoções de vendas	Descontos	Consumidores, Educação e Formação	Fardas dos Funcionários	-Complexos  Nível do envolvimento do consumidor

**Figura 9. Marketing-mix dos serviços**  
(Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996)

A extensão dos 4 Ps, para 7 Ps, surge porque uma das principais características dos serviços é a sua capacidade para serem produzidos e consumidos simultaneamente, estando os consumidores sempre presentes no ginásio e health club onde interagem diretamente com os funcionários da empresa e são parte integrante do processo de produção do serviço.

McDonald e Payne (1996) partilham da mesma opinião, salientando que o atual conceito dos 4 Ps do marketing-mix tem de ser necessariamente expandido quando aplicado a empresas de serviços. O novo marketing-mix é composto, para além dos 4 Ps, por pessoas, por processos e pelo serviço ao consumidor, tal como demonstra a figura 10. Mullin et al. (2000) definem os 5 Ps do marketing dos serviços adicionando, aos 4 Ps, a variável relações públicas como essencial neste setor.



**Figura 10. Processo de marketing**

(McDonald & Payne, 1996)

A intervenção constante e o peso do fator humano nas atividades de serviços explicam que a literatura tenha apontado para a ampliação do instrumento clássico do marketing-mix (os 4 Ps), a que se agregariam a planificação coerente e integrada de pessoas, ambiente físico e, sobretudo, prestação (Zeithaml & Bitner, 2003).

Através da análise da literatura, verificamos que existem quatro características únicas que são apontadas pela maioria dos autores como as que permitem caracterizar a essência dos serviços e que afetam as estratégias de marketing, justificando, de certa forma, a crescente atenção que a investigação lhes tem dedicado. A figura 11 demonstra as diferenças entre bens e serviços.

Bens	Serviços	Resultado
Tangíveis	Intangíveis	Não podem ser patenteados. Dificuldade em definir o preço. Não podem ser prontamente exibidos.
Estandarizados	Heterogêneos	A oferta de um serviço e a satisfação do consumidor depende das ações dos empregados.
Produção Separada do Consumo	Produção e Consumo Simultâneo	Os consumidores participam e afectam a transação. Os consumidores influenciam-se uns aos outros.
Não Perecível	Perecível	Os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos.

**Figura 11. Serviços são diferentes**  
(Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996)

De entre as quatro características únicas que distinguem bens de serviços, a intangibilidade é a fonte da qual emergem todas as outras três. A intangibilidade é a definição mais básica e universalmente citada para diferenciar bens de serviços. Os serviços são claramente intangíveis. Na figura 12 é possível confirmar que a característica mais citada é a intangibilidade.

Autores	Características Citadas			
	Intangibilidade	Simultaneidade	Heterogeneidade	Percibilidade
Bateson (/79)	v	v		v
Bell (/81)	v		v	v
Berry (/75,/80,/83)	v	v	v	v
Bessom y Jackson (/75)	v	v	v	
Booms & Blymrt (/82)	v	v		
Carman & Langeard (/80)	v	v	v	
Davidson (/78)	v	v	v	
Davis, Guiltman y Jones (/79)	v	v		
Donnelly (/76,/80)	v	v		v
Eiglier e Langeard (/75,/76); Eiglier <i>et al.</i> (/77)	v	v	v	
Fisk (/81)	v			
George e Barksdale (/74), George (/77)	v	v		
Gronroos (/77,/78,/79,/83)	v	v		
Jonhson (/69, /81)	v	v	v	
Judd (/68)	v	v		
Knisely (/79)	v	v	v	v
Langeard <i>et al.</i> (/81)	v	v	v	
Lovelock (/81); Lovelock <i>et al.</i> (/81)	v	v		
Rathmell (/66,/74)	v	v	v	v
Regan (/63)	v	v	v	v
Sasser (/76); Sasser e Arbeit (/78)	v	v	v	v
Schlissel (/77)	v	v	v	
Shostack (/77)	v	v	v	
Thomas (/78)	v		v	v
Uhl & Upah (/80); Upah & Uhl (/81)	v	v	v	v
Zeithaml (/81)	v	v	v	
Dholakia e Venkatraman (/ 93)	v	v		v

**Figura 12. Caraterísticas dos serviços mais citadas**

(Adaptado de Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1985)

Os serviços, contrariamente aos bens, não podem ser vistos, sentidos, provados, ouvidos ou cheirados, antes de serem comprados. De acordo com Vieira (2000), a intangibilidade como característica própria do serviço mais citada traduz-se na ausência de transferência de propriedade na transação.

Os serviços oferecidos pelos ginásios e health clubs, as ações desempenhadas pelos professores/instrutores e outros funcionários, a avaliação de condição física, a coordenação, a condução das aulas de grupo, as correções posturais, as motivações para a prática, etc., não podem ser vistas ou tocadas pelos sócios. O caráter intangível dos serviços não permite que aqueles sejam facilmente apreciados pelo comprador pois não têm uma componente física, material, que permita uma observação e análise prévia (Lindon et al., 2004), isto é, existe a necessidade de experimentar o serviço para saber se corresponde adequadamente às expetativas dos consumidores.

Para reduzir a incerteza no processo de compra, os compradores procuram sinais de evidência da qualidade do serviço (Kotler, 2003). Assim, a tarefa para o fornecedor do serviço é a sua capacidade para gerir a evidência, tornar tangível o intangível. Os sócios dos ginásios e health clubs farão referências sobre a qualidade com base na localização, equipamentos, símbolos e preços percebidos. Enquanto os gestores dos produtos são desafiados a acrescentar ideias abstratas aos bens, os gestores dos serviços são desafiados a acrescentar evidências físicas e imaginárias às suas ofertas abstratas. Os serviços, sendo intangíveis, não podem ser sentidos antes de serem adquiridos (Vieira, 2000).

Hoffman e Bateson (2003) apresentam algumas soluções para os problemas da intangibilidade, como o uso de indícios tangíveis, características físicas que envolvem o serviço. Tal ação ajuda os consumidores na avaliação do serviço. Também a aparência dos rececionistas, instrutores, a qualidade das máquinas na sala de exercício, são todos exemplos que permitem tornar tangível o intangível. As fontes impessoais, as fontes pessoais, a imagem da organização também influenciam o processo de compra do consumidor.

A intangibilidade apresenta assim vários desafios para o marketing (Zeithaml et al., 1996). Os serviços não podem ser armazenados. Como resultado, não se podem armazenar serviços para fazer face aos períodos de maior procura. Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985) corroboram esta mesma opinião de que a intangibilidade dos serviços, em maior ou menor grau, dificulta o seu armazenamento.

Por causa da característica da intangibilidade, os serviços não podem ser patenteados (Zeithaml et al., 1996). O trabalho humano e o esforço não são protegidos. Um desafio a enfrentar devido à falta de proteção por patente é que os serviços novos ou já existentes podem ser facilmente copiados, sendo difícil para uma empresa manter por longo tempo, sobre competidores atentos, a vantagem de um serviço diferenciado.

A intangibilidade apresenta algumas dificuldades na comunicação dos serviços aos consumidores (Zeithaml et al., 1996). Graças à intangibilidade a tarefa para explicar os méritos do produto é altamente desafiante, sendo a qualidade muitas vezes difícil de ser avaliada pelos consumidores.

O último desafio de marketing, proposto por Zeithaml et al. (1996), prende-se com a dificuldade em determinar os preços dos serviços. O desafio envolvido na formação dos preços dos serviços é que não existe custo de bens vendidos. O custo principal da produção do serviço é o trabalho realizado pelos profissionais.

O fato de um consumidor participar em maior ou menor grau no processo de prestação do serviço determina a heterogeneidade do serviço, do ponto de vista de Pinto (2003). Uma das diferenças mais frequentemente enfatizadas, de acordo com Hoffman e Bateson (2003), entre bens e serviços é a falta de capacidade para controlar a qualidade do serviço antes que ele chegue ao consumidor. Os encontros com o serviço ocorrem em tempo real e os sócios já estão envolvidos no ginásio e health club. Assim, se alguma coisa de errada ocorrer durante o processo do serviço será muito tarde para instituir medidas de controlo de qualidade antes que o serviço chegue ao consumidor.

O que significa que, para os serviços, Lindon et al. (2004), a fábrica é o ponto de venda, é o local onde se encontram os consumidores/utilizadores, onde a produção e o consumo são simultâneos. Sendo os serviços desempenhos, frequentemente produzidos por humanos, dois serviços iguais não são oferecidos da mesma maneira, diferem (Zeithaml et al., 1996). Assim, atendendo a que os serviços são normalmente oferecidos por pessoas, torna-se difícil estabelecer um padrão de desempenho. A pessoa responsável pelo fornecimento do serviço está sujeita a estados de humor que podem motivar oscilações de desempenho, variáveis de dia para dia, ou mesmo de hora para hora.

Exemplo, uma aula de grupo é produzida (instrutor) e consumida (sócios) simultaneamente. O impacto da aula sobre os sócios depende grandemente da atitude do instrutor. Supondo que este, o instrutor, se encontra de mau humor



devido ao fato de ter poucos alunos no seu estúdio, manifestando o seu desagrado no modo como realiza a aula, esta atitude provocará desagrado nos sócios e, por muito que o instrutor pretenda voltar atrás, não o pode fazer, pois já produziu o serviço e este já foi consumido e percebido pelos sócios. A percepção ficou aquém da expectativa criada.

Quando a componente humana que participa num serviço é muito elevada, existe uma dificuldade extrema em assegurar a uniformidade. Quando falamos de bens, a uniformidade é mais facilmente assegurada. Kotler (2003) refere a heterogeneidade como a atitude variável dos serviços, uma vez que dependem de quem os executa e onde são prestados. Os compradores dos serviços estão conscientes da alta variabilidade e, frequentemente, conversam com outros antes de selecionarem um fornecedor do serviço. Decorrente da profunda interação prestador/consumidor, a maior heterogeneidade dos serviços marca também a distância relativa que os separa dos produtos estando, na maioria, menos estandardizados e sendo menos uniformes que os produtos (Vieira, 2000).

Zeithaml et al. (1996) defendem que a heterogeneidade produz alguns efeitos indesejados no marketing. Os maiores problemas traduzem-se na dificuldade em padronizar um serviço e no controlo de qualidade. Cada indivíduo, cada funcionário tem uma personalidade diferente e interage com os diferentes consumidores de maneira diferente. Além do mais, cada funcionário pode agir de modo diferente de um dia para o outro, como resultado de mudanças de disposição e de muitos outros fatores. Como exemplo, temos os serviços prestados pelos ginásios e health clubs, que podem ter os melhores produtos do mundo mas, se o seu funcionário estiver num dia mau, as percepções do sócio podem ser afetadas desfavoravelmente. O ginásio e health club poderá nunca mais ter a oportunidade de servir aquele sócio, ocorrendo uma passagem de informação negativa a outros potenciais consumidores interessados.

As empresas de serviços poderão, assim, tomar três atitudes de forma a controlar a qualidade. Kotler (2003) aponta a seleção e a formação do pessoal de apoio, a padronização do processo do serviço por toda a organização e, por último, o

controlo da satisfação do consumidor através de sistemas de recolha de sugestões e reclamações, possibilitando que os serviços fracos sejam detetados e corrigidos atempadamente.

Normalmente os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente (Mullin et al., 2000). O mesmo não acontece aos bens físicos que são fabricados, guardados, distribuídos através de revendedores múltiplos e, posteriormente, consumidos. O serviço, ao ser prestado por uma pessoa, faz com que essa pessoa faça parte integrante do mesmo e, como o consumidor também está presente no momento em que o serviço é produzido, a interação fornecedor-consumidor é uma característica especial do marketing de serviços. Ambos afetam o resultado do serviço, consumidor-fornecedor, e vice-versa.

Segundo Lindon et al. (2004) a intervenção do consumidor, a sua presença, para que ocorram a maioria das prestações, traduz-se na inversão da sequência económica – conceção, produção, venda, consumo. Para Vieira (2000), como prestações que são, os serviços vendem-se e, só então, são produzidos e consumidos simultaneamente, isto é, produtor (ginásio e health club) e comprador (sócio) no momento e local de transação.

A inseparabilidade, refere-se, de acordo com Hoffman e Bateson (2003), à conexão física do fornecedor de serviços com o serviço prestado, ao envolvimento do consumidor no processo de produção do serviço e ao envolvimento de outros consumidores no processo de produção do serviço. Um incidente crítico ocorre numa interação específica entre o fornecedor de serviços e o consumidor. Os incidentes críticos representam maior oportunidade tanto para ganhos quanto para perdas no que concerne à satisfação e fidelização do consumidor.

Considerando que a maior parte dos bens primeiro são produzidos, depois vendidos e consumidos, a maioria dos serviços primeiro são vendidos e depois produzidos e consumidos simultaneamente (Grönroos, 2000), por exemplo, nos ginásios e health clubs, primeiro a pessoa inscreve-se no ginásio e health club,

adquiriu acesso a um serviço do qual ainda não usufruiu. A prática de uma modalidade, step, é produzida (instrutor) e consumida (sócio) simultaneamente após o acesso ao ginásio e health club.

Para Zeithaml et al. (1996) frequentemente o consumidor está presente quando o serviço começa a ser produzido e em certa medida faz parte do processo de produção. Isto significa, que frequentemente, os consumidores interagem uns com os outros durante a produção do serviço, o que de certa maneira afeta as suas experiências. No exemplo descrito, a prestação do instrutor, produção do serviço, pode também ser influenciada pelo nível dos sócios para a prática, nível elevado/inferior dos praticantes para a modalidade em questão.

As implicações para o marketing desta variável sugerem que os produtos são oferecidos e consumidos ao mesmo tempo, sendo a produção em massa difícil, se não mesmo impossível (Zeithaml et al., 1996). A qualidade do serviço e a satisfação do consumidor estão altamente dependentes do que se realiza em tempo real. Similarmente, não existe a possibilidade de obter economias de escala significativas através da centralização. As operações tendem a ser descentralizadas para que o serviço possa ser diretamente entregue ao consumidor nas localizações convenientes. A inseparabilidade nos serviços, obriga o consumidor a observar e a participar em todo o processo, o que por vezes pode afetar (positivamente ou negativamente) os resultados da transação do serviço.

Esta é a quarta e última característica que distingue bens de serviços. A perecibilidade refere-se ao fato de os serviços não poderem ser armazenados para serem vendidos posteriormente, os serviços que não são vendidos quando disponíveis cessam de existir (Hoffman & Bateson, 2003).

Um serviço, ao esgotar-se no ato da prestação, não permite que nenhuma das partes constitua inventários para a gestão da flutuação da procura/oferta (Grönroos, 2000). Exemplo, quando um estúdio de um ginásio e health club fica

com lugares vagos, estes não podem ser guardados para a aula seguinte, ou para dias de maior afluência ao ginásio e health club, às aulas de grupo.

A perecibilidade dos serviços não é um grande problema quando a procura é estável, porque é fácil antecipar a sua prestação. Quando a procura é flutuante as empresas de serviços enfrentam problemas difíceis. Os ginásios e health clubs são exemplos prestáveis desta situação. Nos meses mais frios a procura a estes centros pode considerar-se estável, nos meses mais quentes (principalmente no início da primavera), verifica-se um aumento de pessoas a usufruir das mesmas instalações. Segundo Vieira (2000) em muitas situações de serviço, se a capacidade está disponível intemporalmente, a sua produção (simultânea ao consumo) não é armazenável, mas sim perecível, pelo que a capacidade produtiva não utilizada se perde.

Sasser (1976) descreveu diversas técnicas para estabelecer melhor o equilíbrio entre a oferta e a procura nas empresas de serviços. No lado da procura, propõe a prática de preços diferenciados, aplicação de preços mais favoráveis no Natal e no verão em comparação com os outros meses, normalmente mais estáveis.

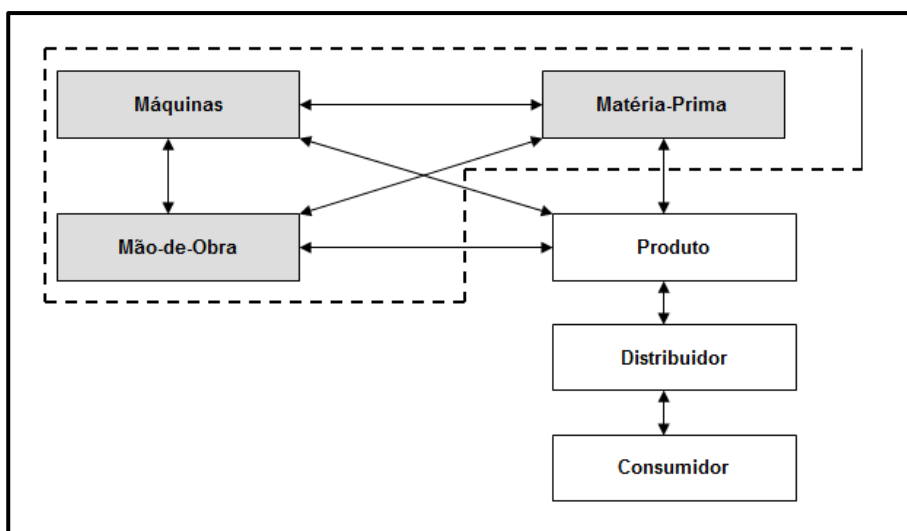
O mesmo autor propõe o desenvolvimento da procura nos períodos mais fracos. Por norma os períodos de utilização dos serviços dos ginásios e health clubs em que a procura é fraca, período da manhã (7h-17h), tendem a ter um preço mais favorável que o período da noite (17-22h), existindo ainda espaços desportivos que segmentam o horário, ainda mais, para o período fraco da noite (20h-23h). Os serviços complementares também podem ser desenvolvidos, durante os períodos de maior afluência, para oferecer alternativas enquanto os consumidores esperam (Sasser, 1976). Acontece muitas vezes nos ginásios e health clubs, durante os períodos de maior afluência, o encaminhamento dos sócios para aulas de grupo de forma a atenuar a pressão na sala de exercício. O serviço de bar também funciona como um serviço complementar, que atenua os períodos de espera pelas atividades pretendidas.

No lado da oferta, Sasser (1976) descreve os funcionários em tempo parcial como uma medida favorável em períodos de maior afluência, sendo muitas vezes nos chamados períodos de grande correria aos ginásios e health clubs que se deve introduzir novos funcionários em tempo parcial para que a qualidade dos serviços não seja descurada. As rotinas de eficiência para os períodos de maior afluência também podem ser introduzidas, passando os funcionários a desempenhar as tarefas essenciais durante esses períodos. Por vezes, pode também ser estimulado o aumento da participação do consumidor nas tarefas, desde o preenchimento da sua ficha de inscrição até à passagem de um pano desinfetante sobre o ergómetro utilizado. Por último, a expansão futura das instalações.

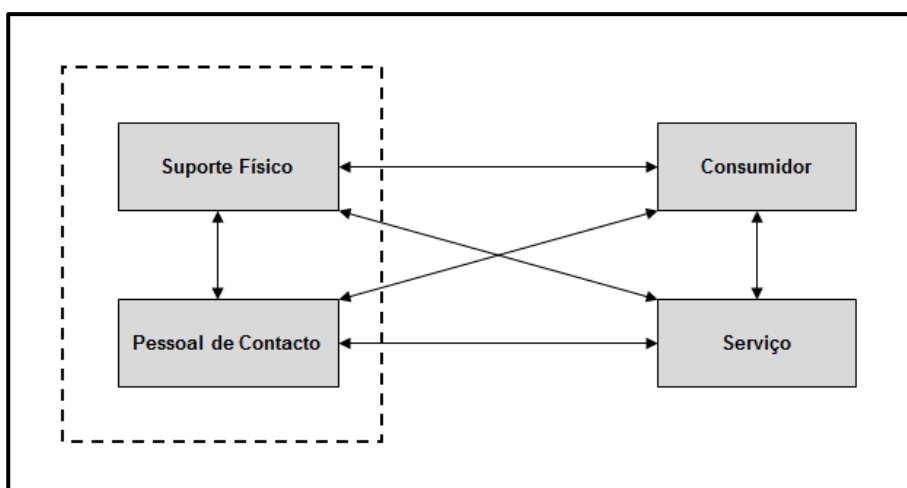
Logo a principal diferença entre bens e serviços é que os bens podem ser guardados, revendidos noutro dia ou até trocados se o consumidor ficar insatisfeito (Zeithaml et al., 1996). Infelizmente, nos serviços esta facilidade de troca é impossível. Num ginásio e health club, se um sócio tomou um duche de água fria, como facilmente nos apercebemos, não existem em stock duchas de água quente guardados para atenuar a insatisfação do sócio. Assim, segundo Grönroos (2000), levando em linha de conta que os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos, defende que implica fortes estratégias de recuperação quando as situações se complicam para atenuar o desagrado dos sócios.

### **2.3.2 Conceito da qualidade**

O estudo da qualidade é sensivelmente diferente nos bens e nos serviços. A observação das figuras 13 e 14 permitem identificar a diferença entre a produção de um bem e a produção de um serviço.



**Figura 13. Sistema de fabricação de um produto tangível**  
(Eiglier & Langeard, 1991)



**Figura 14. Elementos fundamentais do sistema de Servuction**  
(Eiglier & Langeard, 1991)

Já lá vão os tempos em que a qualidade se restringia às preocupações de adequar o produto a especificações e tolerâncias perfeitamente definidas. Procurava-se a standardização e o controlo do processo de produção visando conseguir a meta de zero-defeitos (Correia et al., 2000).

De acordo com Hoffman e Bateson (2003) o sistema Servuction depende do consumidor como participante no processo de produção e o controlo de qualidade

com base na eliminação de defeitos não é possível antes que o consumidor veja o produto. Consequentemente, a qualidade do serviço não é um objeto ou um programa específico que possa ser implementado e concluído. A qualidade deve ser, diariamente, parte sistemática da gestão e produção do serviço. Por outras palavras, Eiglier e Langeard (1991) defendem que não se pode controlar a qualidade dos serviços, rejeitando aqueles que não são conformes a um certo padrão, como acontece com os produtos tangíveis.

Para Eiglier e Langeard (1991) o conjunto de técnicas e a fiabilidade dos controles de qualidade, no fim da cadeia, encontram-se assim sem objeto. Para os serviços, a qualidade é suscetível de ser controlada num contexto e ótica totalmente diferentes. Na definição da qualidade identificam-se dois elementos, um objetivo e um outro subjetivo. A qualidade objetiva pressupõe um controlo direto no final do processo de produção, prévio ao contacto entre o consumidor e o produto – as chamadas técnicas de controlo de qualidade. A qualidade subjetiva traduz-se na satisfação do consumidor, pela sua perceção, as suas expectativas e atributos que associa ao produto.

Por fim, Kotler (2003) salienta ainda o fato de muitos dos *marketers* dos serviços terem dificuldade em diferenciar os seus serviços devido à falta de regulamentação em muitas das indústrias de serviços, precipitando uma concorrência muito intensa nos preços. A alternativa para esta concorrência é o desenvolvimento de uma imagem, própria e forte, de uma oferta diferenciada e a adequada entrega dessa mesma oferta, através da formação e reciclagem dos seus funcionários. Não esquecendo o fato de que, agregado à inovação de serviços, existe sempre a facilidade de serem facilmente copiados por outras empresas concorrentes.

Estas diferenças existem porque o conceito de qualidade é um conceito ilusório e abstrato (Carman, 1990). As definições da qualidade dos serviços centram-se no consenso de que um serviço de qualidade deve ser entendido em termos da perceção da qualidade para o consumidor, baseando-se a maioria das definições

nas necessidades, nas expectativas, nas percepções e na satisfação dos consumidores.

Pinto (2003) refere que no início da década de 90 se deu uma verdadeira revolução na qualidade dos serviços. Nessa altura, os *marketers* dos serviços começaram a reconhecer a importância da qualidade do serviço e o seu impacto no sucesso das organizações. Estes revelaram existir uma forte relação entre o conceito de qualidade de serviços e os outros conceitos fundamentais de marketing, tais como a satisfação do consumidor, valor, fidelização do consumidor, lucros e intenções comportamentais.

Segundo Rust e Oliver (1994) a qualidade de um serviço é, devido à sua natureza, um conceito subjetivo, o que significa que compreender o que os consumidores pensam acerca da qualidade é essencial para uma gestão efetiva.

Conhecer as expectativas dos consumidores é importante para as empresas atraírem novos consumidores e reterem os atuais. O aumento dos ginásios e health clubs leva a um aumento da concorrência, o que provoca uma reorganização e um aumento da qualidade dos serviços oferecidos por esses mesmos centros (Esquerre, 2004).

Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) as percepções de um serviço de alta qualidade são formadas quando as expectativas do consumidor são atingidas ou excedidas. As expectativas que conduzem às percepções de um serviço de qualidade são o que consumidores pensam que uma organização de serviços deve oferecer. Assim, os critérios de identificação dos consumidores, de acordo com a avaliação de serviços de qualidade, são um processo para identificar as exigências dos consumidores (Kotler, 2003; Mullin et al., 2000).

Grönroos (2000) identifica a qualidade percebida pelos consumidores através da comparação que eles fazem entre as expectativas e as experiências relativamente a uma série de dimensões da qualidade. Por sua vez Lovelock (1996) considera que a experiência do serviço depende em larga medida do envolvimento das



pessoas nesses serviços e com as instalações e equipamentos que dele fazem parte.

Eiglier e Langeard (1991) elaboram uma definição sumária para o conceito de qualidade: aquela que numa determinada situação satisfaz o consumidor. Ao se aceitar esta definição, a qualidade é exprimida globalmente e é uma ação direta da satisfação que o consumidor retira da prestação no seu conjunto. Assim, uma das características da qualidade é a incerteza e a indefinição, sempre com um cariz de relatividade. Exemplo, para o mesmo serviço e situação, pessoas diferentes podem ter perceções diferentes do serviço caso as suas expetativas sejam diferentes.

Para Correia et al. (2000) a qualidade de um serviço deve ser entendida como o grau de satisfação das necessidades dos consumidores, numa perspetiva a longo prazo, em função dos atributos do serviço consumido. Deste modo, a qualidade de um serviço é sempre a qualidade percecionada pela pessoa em concreto e depende das expetativas criadas sobre este serviço.

Pires e Santos (1996) definem qualidade de um produto ou serviço como o conjunto de atributos tangíveis e intangíveis associados a esse produto ou serviço que permitam satisfazer as necessidades e expetativas dos consumidores a que se destinam. A qualidade é definida pelos consumidores através de critérios que eles próprios estabelecem e de processos, objetivos ou não, que adotam. Um grupo de consumidores pode defini-la de um modo diferente de outro grupo de consumidores. Pires et al. (1996) defendem ainda, inversamente, que um produto ou serviço considerado de boa qualidade pelo fornecedor pode não satisfazer determinados grupos de consumidor.

Chelladurai e Chang (2000) elaboram um conjunto de diferentes definições sobre a qualidade: satisfazendo ou excedendo as expetativas dos consumidores; as características de um produto ou serviço que satisfaz necessidades declaradas ou significativas; de acordo com as exigências especificamente declaradas; o produto vai ao encontro das necessidades do consumidor livre de deficiências.

### 2.3.3 Instrumentos de medida da qualidade dos serviços

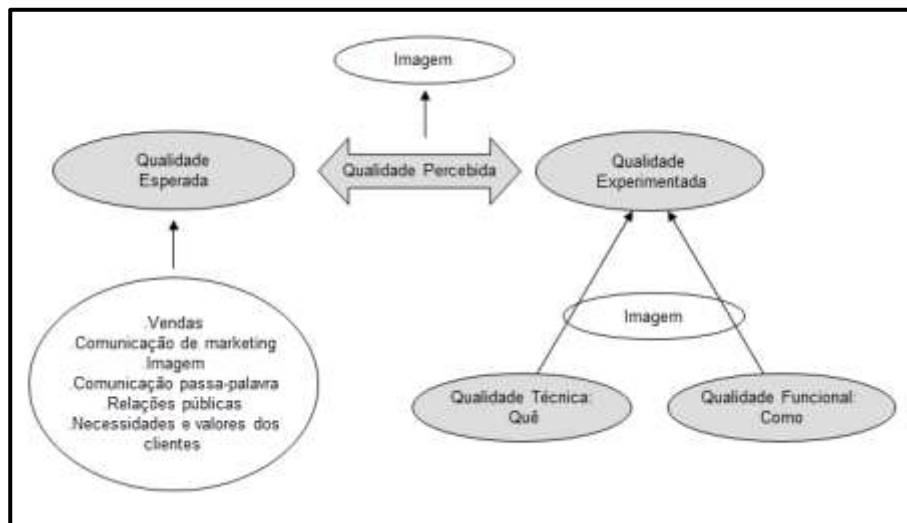
Para avaliar a qualidade dos serviços nos ginásios e health clubs, um instrumento efetivo para obter validade dos dados é essencial. Apenas um número limitado de escalas pertinentes foi desenvolvido para a estrutura de ginásios e health clubs (Javadein et al., 2008). A qualidade dos serviços é um importante tópico na literatura de marketing desde que a percepção da qualidade dos serviços está relacionada com a satisfação e com a fidelização dos consumidores (Bloemer, Ko de Ruyter & Wetzels, 1999; Zeithaml & Bitner, 2003; Zeithaml et al., 1996). O conceito e a medida da qualidade dos serviços continua a ser um tópico controverso na literatura dos serviços de marketing (Brady & Cronin, 2001; Buttle, 1996). Uma variedade de instrumentos tem vindo a ser propostos pela literatura (Howat, Crilley, & McGrath, 2008).

Durante duas décadas, as investigações que envolvem as dimensões da qualidade dos serviços têm sido seguidas por duas perspetivas: a Americana, bem representada pelo instrumento SERVQUAL e suas adaptações (Parasuraman et al., 1985, 1988, 1994b; Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2006) ou a perspetiva Nórdica Europeia (Grönroos, 1984, 2000; Lehtinen & Lehtinen, 1991).

A técnica do modelo Nórdico Europeu inclui duas dimensões da qualidade dos serviços: dimensão técnica ou resultado e dimensão funcional ou processo. Grönroos (1984) propôs o modelo de duas dimensões: técnica e funcional. Segundo Grönroos (2000) os consumidores avaliam a qualidade do serviço relativamente a uma série de atributos que podem ser categorizados em duas dimensões: a dimensão técnica, relacionada com o resultado do serviço, e, a dimensão funcional, relacionada com o processo. No modelo Nórdico Europeu a qualidade técnica do resultado é o que o consumidor recebe ou o que é deixado para o consumidor quando o processo de produção do serviço e as interações entre comprador e consumidor terminaram. O resultado inclui a refeição recebida no restaurante, o quarto e a cama fornecida pelo hotel e transporte de passageiros para o avião (Grönroos, 2000). Contudo, os resultados que têm um

impacto de longo prazo, como os benefícios de fitness, tende a ser indicadores de resultado que podem não produzir benefícios a partir de algum tempo futuro (De Bruijn, 2002; Howat, Murray, & Crilley, 2005). No entanto, os benefícios diferidos serão mais difíceis para o consumidor avaliar (Asubonteng, McCleary, & Swan, 1996).

A qualidade funcional do processo é como o consumidor recebe o serviço. A qualidade funcional ou de processo transfere para o consumidor interações de envolvimento entre o fornecedor do serviço e o consumidor (qualidade relacional). Adicionalmente a qualidade relacional, dimensão funcional da qualidade, inclui qualidade física (Grönroos, 2000) onde o serviço é entregue. Os atributos da qualidade funcional em vez dos atributos da qualidade técnica têm mais probabilidades de influenciar a satisfação global com o serviço se o consumidor tiver possibilidade de escolha dos fornecedores (Grönroos, 1984; Swan & Combs, 1976). A figura 15 ilustra essas dimensões.



**Figura 15. Modelo da qualidade percebida do serviço**

(Grönroos, 2000)

O SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) tem sido a mais escala mais popular para medir a qualidade do serviço em diferentes indústrias de serviços. Parasuraman et al. (1988) afirmaram que SERVQUAL é uma escala genérica que

pode ser aplicada a uma grande variedade de configurações. O SERVQUAL foi desenvolvido baseado em quatro amostras e a escala consiste numa medida geral de cinco dimensões suportada pela análise fatorial exploratória: (a) tangíveis; (b) confiança; (c) capacidade de resposta; (d) garantia e (e) empatia. Os fatores tangíveis referem-se às propriedades físicas das organizações enquanto os outros fatores referem-se aos aspetos intangíveis dos serviços.

O SERVQUAL continua a ser o mais popular instrumento para medir a qualidade na literatura. No entanto, também tem sido o mais criticado em termos da sua aplicabilidade entre diferentes indústrias (Brady & Cronin, 2001, Buttle, 1996). Um conjunto de estudos tem vindo a falhar o suporte da estrutura dos cinco fatores (Asubonteng et al., 1996; Van Dyke, Kappelman & Prybutok, 1997). Num esforço para resolver estas limitações, Brady e Cronin (2001) propuseram um novo modelo que concetualiza a qualidade dos serviços baseado em três dimensões primárias: interação, ambiente físico e resultado. A dimensão resultado da qualidade foi definida como a qualidade técnica por Grönroos (1984), que não foi incluída no modelo SERVQUAL. A crítica, para além da dificuldade na aplicabilidade em diferentes indústrias (Howat et al., 2008), é que o seu foco principal centra-se nas dimensões do processo ou funcional da qualidade e com menos atenção no resultado (Alexandris et al., 2004; Brady & Cronin, 2001).

Embora os méritos possam estar associados à escala SERVQUAL, o seu conteúdo substantivo e a validade estrutural são questionáveis (Messick, 1995). O SERVQUAL é uma escala genérica desenhada para medir a qualidade dos serviços em vários negócios e indústrias, é tão geral que não fornece informação específica para a gestão dos ginásios e health clubs no sentido de melhorarem a sua prática operacional (Lam et al., 2005). A singularidade da indústria do fitness define-se pelos programas que oferece (Lam et al., 2005). Esta dimensão essencial (programas de fitness) está em falta nos modelos da qualidade dos serviços no geral (Brady & Cronin, 2001; MacKay & Crompton, 1988, 1990; McDougall & Levesque, 1994; Parasuraman et al., 1988; Rust & Oliver, 1994); assim, os gestores necessitam de desenvolver um instrumento alternativo que possa ser utilizado para avaliar aspetos específicos da qualidade dos serviços

---

importantes na configuração de ginásios e health clubs (Howat et al., 2008; Lam et al., 2005).

Uma série de outras escalas tem vindo a ser gerada baseando-se no modelo SERVQUAL. Utilizando as mesmas cinco dimensões, MacKay e Crompton (1990) desenvolveram a escala de 25 itens para medir a qualidade do serviço recreativo. A sua escala inclui muitos dos mesmos itens do SERVQUAL. Utilizando os itens do SERVQUAL e a escala desenvolvida por MacKay e Crompton (1990) Wright, Duray e Goodale (1992) criaram uma escala de 30 itens para avaliar a qualidade do serviço nos centros recreativos. Wright et al. (1992) descobriram que a limpeza das instalações tem o mais elevado ranking (essencial) baseado nas respostas dos utilizadores dos centros recreativos.

Do mesmo modo, Howat et al. (1996) formularam 15 itens para a escala *Center for Environmental and Recreation Management – Customer Service Quality* (CERM-CSQ). O CERM-CSQ tem quatro dimensões suportadas pela análise fatorial exploratória: (a) serviços principais, incluindo programa de informação, extensão de atividades, conforto das instalações, valor do dinheiro, qualidade do equipamento; (b) qualidade dos funcionários, incluindo funcionários responsáveis, conhecimento dos funcionários e funcionários; (c) instalações gerais, incluindo segurança do parque, limpeza das instalações; e, (d) serviços secundários, incluindo bar e restaurante, serviço de apoio a crianças. Todos os itens do CERM-CSQ podem ser classificados no âmbito das cinco dimensões do SERVQUAL. Mais tarde, Howat, Murray e Crilley (1999) descobriram os atributos da qualidade de um serviço percebido podem ser classificados em três dimensões: pessoal, principais e periféricos. Em todas estas investigações adotadas ou desenvolvidas os itens estão relacionados com as cinco dimensões da escala SERVQUAL. A ênfase foi direcionada para avaliar a validade estrutural (Messick, 1995) do modelo da qualidade do serviço com a metodologia da análise fatorial confirmatória. Lentell (2000) que aplicou o modelo CERM-CSQ nos centros de fitness em Inglaterra e não aceitou esta estrutura.

Lam et al. (2005) repararam que nas escalas desenvolvidas todas parecem necessitar de conteúdos adicionais e informação de validade substantiva. Por exemplo, as quatro dimensões do CERM-CSQ (Howat et al., 1996) foram estabelecidas pela análise fatorial exploratória em 15 itens: contudo, a relevância do conteúdo para alguns itens sob os fatores parece questionável. A dimensão as instalações gerais tem itens como parque seguro e limpeza das instalações mas itens similares como conforto das instalações e qualidade do equipamento estão sob a dimensão dos serviços principais. A dimensão qualidade dos funcionários tem itens como apresentação dos funcionários e funcionários mas um item como organização está incluído também nos serviços principais. Lam et al. (2005) encontraram similar relevância de conteúdo para o problema na escala desenvolvida por Howat et al. (1999). O item centro deveria ter instalações que estão bem tratadas sob a dimensão do pessoal. Muitas vezes os investigadores não utilizam efetivamente os *focus groups* para proporem as dimensões ou itens relacionados com os modelos de hipóteses.

Outros investigadores têm tentado desenvolver escalas de avaliação específica para a indústria do fitness. Obtendo dados de 436 sócios de clubs de fitness na área metropolitana do Canada, Chelladurai et al. (1987) desenvolveram o *Scale of Attributes of Fitness Services* (SAFS) para medir a qualidade do serviço dos centros de fitness. O SAFS inclui 30 itens em cinco dimensões: primários-profissionais, primários-consumo, primários-periféricos, bens de primeira necessidade, bens e serviços de segunda necessidade. As primeiras quatro dimensões do SAFS estão relacionadas os serviços primários oferecidos pelos clubs de fitness enquanto a última dimensão, bens e serviços, não está relacionada com o fitness per si. Os itens do SAFS são desenvolvidos baseados no *input* de três professores da gestão desportiva, um instrutor universitário de fitness e seis funcionários comerciais de um ginásio e health club (Chelladurai et al., 1987), e o item fidelização foi determinado pela correlação do item-total. A análise fatorial exploratória não foi empregue para examinar a estrutura do fator do SAFS. Lam et al. (2005) afirmaram que os modelos da qualidade do serviço de centro de desporto e lazer tendem a variar de acordo com o contexto e que raramente são validados por outros investigadores.

Num outro estudo, Kim e Kim (1995) desenvolveram uma escala de 33 itens *Quality Excellence of Sports Centers* (QUESC) para avaliar a qualidade dos centros desportivos depois de uma revisão da literatura na qualidade do serviço e de entrevista em *focus group*. O QUESC é baseado numa amostra da Coreia com onze dimensões suportada pela análise fatorial exploratória: ambiente, atitude do funcionário, fiabilidade, informação, programação, consideração pessoal, privilégios, estímulo, facilidade de compreensão, excitação e conveniência. No entanto três fatores – informação, privilégio e estímulo – no QUESC são apenas um item. A estabilidade de apenas um simples fator pode ser questionável (Lam et al., 2005). Papadimitriou e Karteliotis (2000) não apoiaram a estrutura de fatores do QUESC com os processos da análise fatorial exploratória quando o utilizaram em entrevistados nos centros de fitness e desporto na Grécia. Em vez disso, sugeriram um modelo de quatro fatores, em que incluíram: qualidade do instrutor, atração das instalações e operação, programa disponível e entregue, outros serviços. Estas quatro dimensões representam 57.1% da variância explicada. Papadimitriou e Karteliotis (2000) alertam para a falha na aplicabilidade de muitas escalas porque as perceções da qualidade do serviço tendem a variar entre diferentes contextos culturais.

Em relação ao QUESC (Kim & Kim, 1995) Messick (1995) apontou como problema a validade de generalização. A estrutura e a operação dos ginásios e health clubs nos outros países poderão ser diferentes das correntes práticas nos Estados Unidos (Lam et al., 2005). Por exemplo, os sócios séniores (acima dos 55 anos) cresceram mais de 350% desde 1987, atingindo 6.9 milhões em 2002 (IRHSA, 2003 *cit in* Lam et al., 2005). Pelo contrário, centros de fitness na Coreia concentram os seus recursos e serviços na população jovem em vez de nas pessoas idosas devido à aceitação relativamente baixa deste último grupo sobre a importância da atividade física (Cho, 2002).

Alexandris et al. (2004) aplicaram a versão simplificada de Brady e Cronin (2001) no contexto do fitness em que as três dimensões resultaram até nove atributos para os ginásios e health clubs tendo o peso do fator para alguns atributos abaixo de 0.70. Testaram o grau em que as perceções da qualidade do serviço e a

satisfação do consumidor preveem o comprometimento psicológico e a comunicação boca-a-boca. As três dimensões da qualidade do serviço são interação da qualidade, qualidade do ambiente físico e qualidade do resultado. As duas últimas dimensões têm um efeito direto na satisfação global, que por sua vez influencia o comprometimento psicológico e a comunicação boca-a-boca.

Uma investigação sistemática é necessária para gerar um conjunto de itens que sejam representativos de conteúdo e relevância de conteúdo no contexto do fitness (Lam et al., 2005). Consistente com a literatura surge o *Service Quality Assessment Scale* (SQAS: Lam et al., 2005) que suporta a noção de que a qualidade do serviço é um construto multidimensional que requer múltiplas dimensões para avaliar as percepções dos consumidores. O SQAS consiste em 31 itens com seis dimensões: staff (8 itens); programa (5 itens); balneários (3 itens); instalações físicas (7 itens); facilidade de treino (5 itens) e espaço criança (3 itens). O resultado deste estudo fundamenta o modelo SQAS em que a qualidade do serviço pode ser determinada através dos sócios do clube como resultado do seu encontro com o serviço real. O propósito deste estudo foi duplo. Primeiro, o estudo foi desenhado para desenvolver itens para o SQAS para avaliar a qualidade dos serviços nos ginásios e health clubs. O foco principal para desenvolvimento do processo foi identificar dimensões da qualidade do serviço que em determinados aspetos a qualidade do serviço pode ser avaliada. Em segundo lugar, os itens do SQAS foram avaliados através da análise fatorial exploratória, análise fatorial confirmatória e teste de invariância do género, assim como, medidas de consistência interna e confiança seguindo a atual escala de procedimentos de desenvolvimento utilizados no campo de medição.

De acordo com Lam et al. (2005) os modelos da qualidade do serviço eram muito gerais (exemplo, modelos genéricos que podiam ser aplicados em diversas indústrias) ou muito específicos (exemplo, modelos que eram desenhados unicamente para a industria em investigação). Considerando as duas aproximações que têm méritos e limitações (Brown, Churchill, & Peter, 1993; Murray & Howat, 2002; Parasuraman et al., 1988), o modelo da qualidade do serviço SQAS é uma síntese dos modelos que foram formulados para as



diferentes indústrias do serviço como um todo (Brady & Cronin, 2001; McDougall & Levesque, 1994; Parasuraman et al., 1988; Rust & Oliver, 1994) assim como modelos que foram especificamente desenhados para entidades desportivas e recreativas (Chelladurai et al., 1987; Howat et al., 1996, 1999; Kim & Kim, 1995; Papadimitriou & Karteliotis, 2000).

Existem dois problemas identificados com o SQAS (Howat et al., 2008) que são a falta da dimensão de resultado e a generalidade de uma ampla gama de atributos dentro de algumas dimensões. Por exemplo, a dimensão apoio a crianças inclui atributos tais como qualidade dos funcionários, limpeza do equipamento, horário de abertura e fecho e diversidade da experiência fornecida. A variabilidade de atributos (itens) dentro da dimensão (fator) reduz a capacidade dos gestores de centros de fitness para identificarem com precisão os aspetos específicos do seu serviço que requerem mais atenção, especialmente quando depende da média da dimensão (Howat et al., 2008).

Howat et al. (2008) focaram-se em estudar a qualidade dos serviços em centros aquáticos públicos na Austrália. O estudo suporta dimensões parcimoniosas da qualidade do serviço. O modelo é suportado pela análise fatorial confirmatória que inclui três dimensões da qualidade do serviço do processo e duas dimensões de resultado. Após a utilização do modelo de equações estruturais, descobriu-se que a dimensão resultado (relaxamento) e duas dimensões do processo (funcionários e apresentação das instalações) influenciam significativamente a satisfação global que é medida pela relação significativa com as três variáveis atitudinais da fidelização. A contribuição desde estudo centra-se em apenas três dimensões da qualidade (apresentação das instalações, funcionários e estacionamento) relevantes para a indústria do desporto e lazer. Em cada das três dimensões incluiu-se somente um pequeno número de atributos similares (mínimo dois atributos e máximo quatro atributos) para facilitar os gestores a focarem-se nos aspetos específicos da qualidade do serviço no seu diagnóstico de tomada de decisão.

Terminamos com a caracterização num ginásio e health club dos atributos tangíveis e intangíveis segundo Correia et al. (2000). Como atributos tangíveis, caracteriza a acessibilidade (localização, horário de funcionamento e acessibilidade aos equipamentos), as instalações (design, higiene, manutenção e conservação), a segurança (obrigatoriedade de apresentação de atestado médico, seguro, compreensão do programa de treino, utilização dos equipamentos e sinalética).

Segundo o mesmo autor, os atributos intangíveis caracterizam-se pela competência de todos os intervenientes no processo (direção, técnicos, instrutores, professores e praticantes), a fiabilidade dos serviços (aulas de grupo, programas de treino, pontualidade dos instrutores, professores e nível de espetáculo), a simpatia e a comunicação (direção, técnicos, instrutores, professores e praticantes), a capacidade de resposta (atividades oferecidas, rapidez na resolução de problemas, funcionamento dos serviços administrativos – inscrições, pagamentos, etc.).

A natureza dos serviços desportivos e de lazer, no nosso caso específico no contexto do fitness, reforça a importância de caracterizar atributos específicos de contexto envolvidos na qualidade do serviço. Os serviços variam consideravelmente em termos de fatores como o nível de envolvimento do consumidor na produção e consumo do serviço, o tempo gasto em receber o serviço e a extensão em que o serviço é partilhado com os outros (Howat et al., 2008). Por exemplo, os serviços de fitness muitas vezes incluem os habituais participantes que gastam relativamente longos períodos partilhando os equipamentos e liderança de fitness com outros consumidores (Chang & Chelladurai, 2003; Lehtinen & Lehtinen, 1991).

## **2.4 Satisfação do Consumidor**

A satisfação do consumidor tem sido o foco específico de considerável investigação de marketing, teoria e prática, entre muitas e diferentes indústrias. Consequentemente, não existe escassez de literatura abordando a noção de satisfação do consumidor (Anderson & Mittal, 2000; Iacobucci, Grayson, & Ostrom, 1994; McCollough, Berry, & Yadav, 2000; Patterson & Spreng, 1997; Spreng & Mackoy, 1996). Em toda a investigação realizada sobre satisfação do consumidor torna-se indissociável a abordagem à qualidade dos serviços. A maioria das definições encontradas associa a satisfação dos consumidores ao conceito da qualidade do serviço e vice-versa.

O objectivo do presente subcapítulo, numa primeira abordagem, é definir a satisfação dos consumidores numa vertente geral, sem a sua relação ao conceito de qualidade dos serviços. A satisfação dos consumidores assume o papel de variável mediadora na maioria das investigações que concentram a sua preocupação, em determinada indústria, no estudo dos antecedentes da satisfação e consequências da satisfação. Seguidamente, apresentaremos a relação entre a qualidade dos serviços e a satisfação de consumidores.

### **2.4.1 Conceito da satisfação**

Como o principal tema na investigação de marketing, a satisfação do consumidor é reconhecida como o construto chave para gestores e investigadores interessados na temática em questão. Esta suposição é baseada em numerosos estudos que demonstram vários resultados positivos que levam à rentabilidade das organizações dos serviços quando os consumidores estão satisfeitos (Pedragosa & Correia, 2009).

A satisfação é geralmente descrita em termos de uma abordagem de desconfirmação, vista como a variação entre a expectativa de pré-compra e a percepção de pós-compra do atual serviço realizado (Oliver, 1980). A satisfação depende da percepção subjetiva e da avaliação do serviço realizado em vez de objetivos *standard* da qualidade da organização (Greenwell, Fink, & Pastore, 2002). Os fornecedores de serviços que vão ao encontro ou excedem as expectativas dos consumidores têm maior probabilidade de os satisfazer (Rust, Zahorik, & Keiningham, 1995).

Tal como a qualidade do serviço, a satisfação do consumidor pode ser definida de variadíssimas maneiras. Contudo, como um estado afetivo que o é, a satisfação ocorre quando as necessidades ou desejos são preenchidos. Segundo Oliver (1997), a definição da satisfação do consumidor é um julgamento das características do produto ou serviço, ou do produto ou serviço em si mesmo, fornecendo um nível de prazer de consumo-relacionado preenchido. Esta definição é encontrada por Oliver (1997) através da seguinte definição: a satisfação é uma resposta ao preenchimento das necessidades. É um julgamento que as características do produto ou serviço fornecem um nível de prazer de consumo-relacionado com preenchimento de necessidades. Por outras palavras, a satisfação do consumidor é um sentimento de prazer quando as nossas necessidades como consumidor são preenchidas.

A satisfação do consumidor é um sentimento pessoal, quando as necessidades do consumidor são preenchidas e conhecidas as expectativas do consumidor, como atributos fundamentais, conduzem à satisfação global para com serviço fornecido (Patterson & Spreng, 1997).

A satisfação global pode ser considerada como um pós-atendimento representando os sentimentos globais dos consumidores para com o serviço (Choi & Chu, 2001) baseadas nas experiências cumulativas com esse serviço (Gustafsson, Johnson, & Roos, 2005; Homburg, Koschate, & Hoyer, 2005; Seiders, Voss, Grewal, & Godfrey, 2005; Skogland & Siguaw, 2004). Oliver (1997) sustentou que os episódios agregados dos consumos relativos a uma série de

experiências de consumo resultam na satisfação global, que parece ser uma das determinantes da fidelização. A satisfação global, baseada nas experiências cumulativas com o mesmo fornecedor de serviço, deverá ter uma relação mais forte com as variáveis de resultado (por exemplo, futuros comportamentos de compras, boa vontade para recomendar) que uma simples experiência de consumo (Homburg et al. 2005; Howat et al., 2008; Jones & Suh, 2000; Rust et al., 1995). Na figura 16 é possível visualizar os benefícios da satisfação para a organização.



**Figura 16. Benefícios da satisfação para a organização**

(Lovelock, 2001)

Segundo Ferrand, Robinson e Vallette-Florence (2010) a satisfação global é o grau de sentimento de prazer adquirido quando o serviço tem a capacidade de corresponder a desejos, necessidades e expectativas.

Embora a satisfação global seja um antecedente para todos os resultados positivos, existe a necessidade de definir que atributos do serviço devem ser

melhorados para aumentar a satisfação do consumidor e os que devem ser reduzidos. De fato, todos os atributos dos serviços não têm os mesmos pesos para o consumidor e assim esses atributos não têm a mesma influência na satisfação. Este conhecimento representa o objetivo estratégico principal para os gestores que não são capazes de desenvolver todas as dimensões do serviço e devem concentrar os seus esforços nos atributos que tem um forte contributo para a satisfação do consumidor enquanto os consumidores tendem a negligenciar todos os que são insignificantes (Bodet, 2006).

Identificar os atributos do serviço e a sua contribuição para a satisfação global deverá representar a preocupação estratégica dos gestores (Bodet, 2006). Alguns investigadores focaram-se na satisfação com os atributos dos serviços no contexto do lazer (Alexandris & Palialia, 1999; Lentell, 2000) mas não estabeleceram tipos distintos de contribuições para a satisfação. Entre estruturas preocupadas para avaliar estas contribuições, o modelo Tetraclasses desenvolvido por Llosa (1997) tentou classificar os atributos dos serviços percebidos pelos consumidores como contribuidores da satisfação.

Classicamente, a definição de satisfação é baseada na desconfirmação do modelo das expectativas (Oliver, 1980), que vê a satisfação como o resultado das expectativas pré-compra que constitui um *standard* de referência comparado com o desempenho do serviço percebido. Quando o desempenho da percepção do serviço é mais elevado que o *standard*, o resultado é satisfação mas quando é inferior o resultado é insatisfação. Neste ponto, a questão é se todos os atributos do serviço têm o mesmo impacto na satisfação quando comparado com ele e com o mesmo *standard*. Para Bartikowski e Llosa (2004) dois casos gerais são identificados. Alguns atributos têm sempre impacto na satisfação (conceito invariante dos pesos dos atributos) enquanto outros estão relacionados com o desempenho (conceito variante do peso dos atributos). A limpeza das instalações é um típico exemplo de atributos variantes porque, geralmente, a sujidade das instalações tem um forte impacto negativo na satisfação do consumidor, embora quando as instalações estão limpas isso não tem um efeito forte na satisfação do consumidor porque é considerado um requerimento básico ou normal.

Vários autores (Cadotte & Turgeon, 1988; Llosa, 1997) deram preponderância ao conceito dos pesos variantes e invariantes e propuseram um método indireto para a categorização de atributos chamado Modelo Tetraclasse. Bodet (2006) usou o modelo TetraClasse onde hipotizou e validou quatro tipos de contribuições para a satisfação dos consumidores em ginásios e health clubs. Replicou a sua metodologia e também determinou os atributos básicos, os atributos *plus*, atributos secundários e atributos chave.

A satisfação como um estado emocional da mente reflete os benefícios (Cole & Illum, 2006) ou os resultados de uma experiência (Baker & Crompton, 2000) juntamente com outras influências tais como o processo da qualidade dos serviços. Questões externas também podem influenciar o estado psicológico individual, e assim, os sentimentos de satisfação para os atributos dessa experiência (Oliver, 1997; Zeithaml et al., 2006). Alguns exemplos de questões negativas incluem sentimentos de indisposição (por exemplo, devido a um resfriado ou cansaço de trabalhar muitas horas) ou fatores externos, tais como, mau tempo ou relacionamentos pessoais desagradáveis. Pelo contrário, questões de vida positivas, como uma recente promoção ou o sucesso de outra pessoa, podem moderar a satisfação numa direção positiva.

Como a literatura do marketing dos serviços enfatiza, o envolvimento do consumidor dentro da estrutura dos serviços envolve acima de tudo encontros sociais (Czepiel, 1990). O consumo de serviços é um processo que implica uma interação entre os fornecedores e os consumidores, considerado pela sua natureza uma relação interpessoal (Bodet, 2006). Consequentemente, a percepção dos consumidores da interação entre funcionários ou gestores irá indubitavelmente afetar as percepções do consumidor das organizações, e assim, a satisfação dos mesmos (Bitner, Booms, & Mohr, 1994; Rust & Zahorik, 1993).

Para Kelley, Hoffman e Davis (1993) a natureza do contacto interpessoal é um elemento determinante da satisfação na área dos serviços. Por outras palavras, os funcionários parecem ser o elemento chave no encontro com o serviço e mais precisamente a sua capacidade para resolver e solucionar problemas

encontrados pelo consumidor no local. O elemento funcionário parece ser significativo no processo de formação da satisfação mas este papel também varia de acordo com os tipos de serviço com que os consumidores são confrontados (Ganesh, Arnold, & Reynolds, 2000).

Os consumidores insatisfeitos têm potencial para diminuir a base de dados de uma organização caso a empresa tenha uma base de consumidores volátil, danificando a reputação da empresa (White & Yanamandram, 2007). Isto é particularmente verdade numa indústria de serviços onde a insatisfação de consumidores é um problema significativo (Fornell, 1992; Singh, 1990). É comum para o consumidor estar insatisfeito com a relação que teve com o fornecedor de serviço (White & Yanamandram, 2007), mas como os consumidores reagem com a insatisfação é uma crucial questão para os gestores de marketing (Richins, 1997). Tal como os consumidores satisfeitos não são necessariamente leais os consumidores insatisfeitos nem sempre são desleais (White & Yanamandram, 2007). Alguns consumidores não têm qualquer ação quando estão insatisfeitos – outros reclamam diretamente com o fornecedor ou trocam de fornecedor (Richins, 1997). Em última análise, as ações dos compradores, e como os fornecedores reagem a estas ações, determinam se o consumidor é retido pela empresa ou não (Singh, 1988).

#### **2.4.2 Relação entre a qualidade de um serviço e a satisfação do consumidor**

A qualidade do serviço e a satisfação do consumidor têm sido tópicos importantes na literatura do marketing, desde que as perceções da qualidade do serviço estão relacionadas com a satisfação dos consumidores (Zeithaml & Bitner, 2003; Zeithaml et al., 1996). A satisfação do consumidor aparece-nos como um conceito distinto da qualidade, o que tem provocado algumas confusões e num posicionamento de ação também distinto (Buttle, 1996; Crompton & MacKay, 1989; Oliver, 1993), ou seja, tem sido consideravelmente debatido se a satisfação



e a qualidade são construtos distintos e se a satisfação é um antecedente ou uma consequência da qualidade do serviço. A maior parte da literatura tende a suportar que a satisfação é um resultado da qualidade do serviço (Cronin & Taylor, 1994; Parasuraman et al., 1994b; Taylor & Baker, 1994) e muitos investigadores acreditam que estes dois conceitos são distintos (Parasuraman et al., 1988; Spreng & Mackoy, 1996; Taylor & Baker, 1994). Entretanto os estudos na literatura do marketing dos serviços relatam que estes dois conceitos, apesar de distintos, estão fortemente relacionados (Cronin & Taylor, 1994; Spreng & MacKoy, 1996).

Muitos investigadores, interessados em salientar a definição dos atributos dos serviços e o seu papel, têm-se focado no construto da qualidade do serviço, que argumentam ser um antecedente da satisfação do serviço (Cronin & Taylor, 1994; McDougall & Levesque, 2000; Murray & Howat 2002; Taylor & Baker, 1994). Esta posição foi iniciada pelo quadro de Parasuraman et al. (1985, 1988) que desenvolveram a escala SERVQUAL, que foi replicada e examinada em vários contextos da indústria dos serviços. Na área desportiva, numerosos autores partilharam este ponto de vista e identificaram atributos da qualidade dos serviços ou dimensões e relacionaram-nos com o construto da satisfação (Alexandris et al., 2004; Chelladurai & Chang, 2000; Howat et al., 1999; Kim & Kim, 1995; Murray & Howat, 2002; Papadimitriou & Karteliotis, 2000).

Não obstante, esta aproximação tem sido negligenciada, especificamente avaliar a satisfação não é equivalente a avaliar a qualidade percebida do serviço (Crompton & MacKay, 1989). Embora, qualidade do serviço seja um antecedente que contribui para a satisfação do serviço, não é o único antecedente. Por exemplo, Alexandris & Palialia (1999) repararam que a motivação, atitude ou competência social percebida como um antecedente da satisfação do lazer. No mesmo sentido para Crompton e MacKay (1989), o nível de satisfação não depende somente dos atributos da qualidade do serviço mas também sobre o estado de uma série de variáveis que podem afetar o consumidor, como o clima, ou a natureza de um grupo social.

Conseqüentemente, se a satisfação do consumidor é o centro da investigação, as dimensões da qualidade do serviço representam um caminho direto para avaliar o construto (Bodet, 2006). Além disso, existe uma diferença significativa entre a natureza de ambos os construtos, onde a satisfação é definida como uma avaliação cognitiva integrando elementos emocionais, enquanto, a qualidade do serviço é puramente uma avaliação cognitiva (Oliver, 1993). Assim, a satisfação é um resultado psicológico emergente de uma experiência do serviço, enquanto, a qualidade do serviço se preocupa com os atributos do serviço em si mesmos (Crompton & MacKay, 1989).

Crompton e MacKay (1989) argumentaram que a satisfação do consumidor é distinta da qualidade do serviço através da experiência do serviço, que não pode ser restringida às dimensões da qualidade do serviço. Essas dimensões foram obviamente avaliadas mas no contexto do encontro com o serviço pode muitas vezes a componente da experiência do serviço ser mais importante (Bitner et al., 1994). Neste ponto de vista, a qualidade do serviço percebido é geralmente aceite como um desempenho de longo prazo, avaliação global do serviço e a satisfação do consumidor como uma medida de curto prazo, transação específica da experiência (Cronin & Taylor, 1994; Parasuraman et al., 1994a; Wong 2004).

A satisfação pode ser entendida como um conceito mais abrangente que qualidade dos serviços, entendida esta muitas vezes como uma consequência componente da anterior (Lovelock, 2001). O primeiro envolve avaliações cognitivas e afetivas, enquanto o segundo resulta de avaliações derivadas de processos cognitivos (Javadein et al., 2008; Lovelock, 2001).

Embora muitos praticantes e investigadores tenham utilizado o termo qualidade do serviço e satisfação alternadamente, muitos investigadores verificaram que ambos os construtos são distintos, embora relacionados (Parasuraman et al., 1988; Spreng & Mackoy, 1996; Taylor & Baker, 1994). De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), satisfação é um conceito mais amplo que a qualidade do serviço. A satisfação inclui avaliações cognitivas e afetivas, enquanto as avaliações da qualidade do serviço incluem processo cognitivos apenas (Tian-Cole & Crompton,

2003). Vários estudos na literatura do marketing relataram que estes dois construtos estão fortemente relacionados (Alexandris et al., 2004, Caruana, 2002).

Liljander e Strandvik (1993) sugeriram que a qualidade percebida pode ser vista numa perspectiva exterior, um julgamento cognitivo do serviço. Não necessita de ser experimentada, pode ser baseada no conhecimento acerca do fornecedor do serviço através de comunicação boca-a-boca ou publicidade. No entanto, é geralmente também baseada nas experiências com o serviço. A satisfação pode, de acordo com Liljander e Strandvik (1993), referir-se à perspectiva interna, o próprio consumidor experiencia o serviço onde o resultado irá ser avaliado em termos de valor recebido, noutras palavras o que o consumidor tem de dar para ter algo em troca. Um consumidor pode responder a um questionário sobre a qualidade mas isso não quer dizer que esteja satisfeito com os serviços. A figura 17 exemplifica as diferenças entre a qualidade e a satisfação, onde quatro combinações são retratadas. Os consumidores realizam julgamentos que podem ser altos ou baixos em relação à qualidade e à satisfação, assim, o que pode ser baixo para um consumidor poderá ser alto para outro consumidor.

		Satisfação do consumidor	
		Baixo	Alto
Qualidade do serviço	Baixo	Resultado Esperado	O serviço vai ao encontro das preferências ou restrições orçamentais do consumidor
	Alto	O serviço não vai ao encontro das preferências ou é muito caro para o consumidor	Resultado Esperado

**Figura 17. Ligação entre a qualidade de um serviço e a satisfação do consumidor**  
(Liljander & Strandvik, 1993)

De acordo com Zeithaml e Bitner (2003), a satisfação é a resposta afetiva ao consumo do serviço por parte do consumidor. Isto é um julgamento em que a característica do serviço fornece um elevado nível de prazer afetivo do consumo durante a transação da relação entre fornecedor e consumidor. Os mesmos autores sugerem que enquanto a satisfação é um conceito global, os julgamentos da qualidade do serviço são um conceito específico, e esta avaliação foca-se especificamente nas dimensões da qualidade do serviço. Esta perspectiva sugere que as percepções da qualidade do serviço influenciam a satisfação dos consumidores. Assim, é provável que um consumidor que tenha percepções positivas acerca das componentes da qualidade relate elevados níveis de satisfação numa perspectiva global. De qualquer forma, a satisfação também pode ser influenciada por fatores que não estão relacionados com a qualidade dos serviços, como o tempo ou mudanças de humor dos funcionários. Estes fatores podem moderar as relações entre a qualidade e a satisfação.

## **2.5 Fidelização, Comportamentos e Atitudes Futuras dos Consumidores**

Vários têm sido os conceitos encontrados e investigados na literatura para definir a fidelização do consumidor a uma organização sendo possível encontrar palavras sinónimas, tais como, lealdade e retenção. No nosso estudo utilizamos somente a palavra fidelização por considerarmos ser a mais apropriada para o contexto em questão. A concetualização do construto da fidelização tem evoluído ao longo dos anos e vários são os estudos que se debruçam sobre a temática considerando-a um resultado que emerge da satisfação dos consumidores (Alexandris et al., 2004; Ferrand et al., 2010). Nos dias de hoje, na rapidez de mudança e na rapidez de acesso à informação, as organizações necessitam de encontrar formas de inovar para obter vantagem competitiva, aumentando a fidelização de consumidores sem sacrificar a satisfação dos mesmos (Javalgi & Moberg, 1997). Da satisfação dos consumidores emerge uma variedade de comportamentos e atitudes, a fidelização, sendo as recompras dos consumidores um dos mais importantes construtos de marketing dos serviços (Javadein et al.,

2008). Segundo Caruana (2000) a fidelização dos consumidores que induz em compras repetitivas é a base de qualquer negócio. Alguns autores têm considerado a fidelização do consumidor como a chave para a vantagem competitiva (Bharadwaj, Vanradarajan, & Fahy, 1993) e a chave para a empresa sobreviver e crescer (Reichheld, 1996). Contudo, a forma como a fidelização tem sido concetualizada e medida tem variado consideravelmente entre vários estudos, resultando em recomendações para mais investigação no significado fundamental da fidelização (Oliver, 1999).

O objectivo do presente subcapítulo é concetualizar a fidelização, analisar a importância das relações fortes e duradoras, as barreiras à fidelização e relacionar o conceito da satisfação com a fidelização dos consumidores.

### **2.5.1 Três medidas concetuais**

Os consumidores apresentam estados de fidelização de diferentes maneiras e não existe um consenso em relação à definição de fidelização (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999). Três medidas concetuais têm vindo a ser sugeridas para definir a fidelização (Dimitriades, 2006; Ferrand et al., 2010; Javadein et al., 2008; Söderlund, 2006): perspectiva comportamental, perspectiva atitudinal e perspectiva composta (Bowen & Chen, 2001; Zins, 2001).

A perspectiva comportamental ou fidelização de compra (Dimitriades, 2006; Söderlund, 2006), preocupa-se estritamente com o comportamento de compra repetitivo, na frequência efetiva, com base no historial comportamental do consumidor. Aqui o enfase é nas ações efetivas do passado e presente. Segundo os mesmos autores, nenhuma outra ação do comportamento da fidelização pode ser interpretada, tal como a tolerância ao preço, comunicação boca-a-boca ou reclamação. A concentração nos aspetos comportamentais da fidelização pode subestimar a verdadeira fidelização (Zins, 2001). Esta concetualização da fidelização baseada nos comportamentos de compra passados e na rentabilidade

das compras tem no entanto sido criticada pela falta de elementos cognitivos para explicar os motivos subjacentes (Zins, 2001).

A perspetiva atitudinal, por outro lado, fidelização pela atitude do consumidor, permite ganhar uma compreensão adicional do comportamento da fidelização (Zins, 2001). Aqui, a fidelização do consumidor é uma abordagem ao construto atitudinal. A atitude denota o grau em que a intenção do consumidor à volta de um serviço é favoravelmente inclinada. A perspetiva atitudinal está preocupada com o grau em que o consumidor está favoravelmente disposto em direção a um serviço, refletido pelas suas recomendações em relação ao fornecedor do serviço para com os outros consumidores e pela sua intenção de recompra (Dimitriades, 2006). Esta inclinação é refletida pelas atividades, tais como, a recomendação do serviço a outros consumidores e / ou o seu compromisso de recomprar ao fornecedor do serviço (Javadein et al., 2008). Baseado na atitude favorável em volta do fornecedor do serviço, o consumidor pode melhorar a fidelização ao fornecedor preferido. Esta investigação foi levada a cabo no contexto desportivo onde Park e Kim (2000) consideram que a fidelização atitudinal é um processo de ligação psicológica para com um programa recreativo e descobriram que determinados aspetos da concetualização da fidelização conduzem ao aumento da intenção de recompra. No entanto, esta perspetiva também tem vindo a ser criticada na medida em que na verdade não explica o comportamento de compra (Söderlund, 2006; Zins, 2001).

A última perspetiva, a composta, combina a definição comportamental com a definição atitudinal da fidelização (Jones & Taylor, 2007). A perspetiva composta pode ser considerada como uma alternativa à fidelização efetiva desde que sejam utilizadas ambas as definições de fidelização, comportamental e atitudinal, indiscutivelmente aumenta o poder de previsão da fidelização. Assim, na perspetiva composta, a fidelização é definida pelos consumidores que têm uma atitude favorável à volta da organização, recomendam a organização aos outros e exibem comportamentos de compra. Park e Kim (2000) na investigação descobriram que a fidelização atitudinal tem um impacto na fidelização comportamental, o que os conduziu à noção bidimensional para o construto da

fidelização. A atitude favorável induz às intenções de recomendar e recomprar o serviço e, efectivamente, assume um comportamento de compra e frequência ao fornecedor de serviço (Ferrand et al., 2010).

Como fundamentado por Jones e Taylor (2007) e Söderlund (2006) não existe qualquer acordo na definição de fidelização, assim como as concetualizações acima foram realizadas em diferentes contextos para explicar a definição de fidelização. Esta falta de consenso também se estende à medição da fidelização, onde Jones e Taylor (2007) e Zins (2001) argumentaram pela composição das medidas individuais de fidelização, onde Söderlund (2006) e Reichheld (2003) argumentaram pela simples medida da fidelização como a intenção de recompra ou comunicação boca-a-boca. Segundo vários autores (Reichheld, 1993; Zeithaml et al., 1993) o estudo de fidelização como medida individual é preferível à perspectiva dimensional por aumentar o diagnóstico de explicação da fidelização.

Söderlund (2006) argumentou em investigações para a utilização de uma simples medida da fidelização num trabalho empírico. Com base na teoria organizacional e a literatura da fidelização interpessoal, estabeleceu o seu argumento com base nas medidas compostas de fidelização que combinam (medida simples impactando noutra medida simples), por exemplo, intenções de recompra com comunicação boca-a-boca são de fato conduzidas por diferentes atitudes e comportamentos. Distinguindo os conceitos como atitudes e comportamentos, Söderlund (2006) destaca que atitudes e comportamentos têm diferentes objetivos e diferentes consequências para a organização declarando que a recompra tem uma consequência económica direta para a organização e a comunicação boca-a-boca pode ou não conduzir à recompra. A sua investigação realizada em restaurantes e organizações eletrónicas suporta este argumento e conduz à conclusão de que uma medida composta da fidelização é mais provável de uma elevada significância do aspeto da fidelização incluindo outras variáveis atitudinais que podem ter impacto no comportamento de fidelização.

O impacto da fidelização tem consequência sobre a rentabilidade de uma organização (McIlroy & Barnett, 2000; Oliver, 1999). Um número de investigações

identificou que existe um aumento dos custos para obter um novo consumidor em comparação com os custos de manter os atuais (Fornell & Wernerfelt, 1987; Lovelock & Wright, 1999; Zeithaml et al., 1996). Além disso, quanto mais tempo os consumidores permanecem na organização mais rentáveis se tornam, do mesmo modo que utilizam mais os serviços da organização ao longo do tempo (McIlroy & Barnett, 2000; Söderlund, 2006).

De acordo com Uncles, Dowling e Hammond (2003) as compras repetitivas são moderadas por fatores contingentes – como características individuais do comprador, circunstâncias e situações de compra. Similarmente, Blackwell, Szeinbach, Barnes, Garner e Bush (1999) argumentaram que a atitude em torno de uma marca é apenas um fraco preditor se a marca irá ser comprada outra vez – porque vários fatores contingentes têm um papel fundamental em determinar que marcas são desejáveis. Isto é muito mais evidente quando as atitudes são realizadas.

Segundo Howat et al. (2008) a fidelização do consumidor é um nível de continuidade da relação do consumidor com uma marca ou com um fornecedor do serviço. Do ponto de vista comportamental, a fidelização inclui compras repetitivas ou frequência de atendimento (Pritchard, Howard, & Havitz, 1992) e a duração da relação entre o consumidor e o fornecedor do serviço (Söderlund, 2006). Do ponto de vista atitudinal, a fidelização inclui os dois maiores indicadores da fidelização dos consumidores, intenção do consumidor em comprar e a sua vontade para recomendar o serviço a outros consumidores prósperos (Rundle-Thiele, 2005; Voss, Roth, Rosenzweig, Blackmon, & Chase, 2004; Zeithaml et al., 2006).

Söderlund (2006) afirmou que poucos investigadores distinguem entre intenções de recompra e intenções de comunicação boca-a-boca (Cole & Illum, 2006; Seiders et al., 2005). As intenções de comunicação boca-a-boca ligam os consumidores a outros consumidores enquanto as intenções de recompra relacionam-se com as potenciais relações futuras com o fornecedor do serviço, que podem ser constrangidas por fatores como o custo e o acesso físico ao



serviço. Uma questão como o acesso físico pode influenciar pouco a boa vontade de recomendar os serviços a terceiros, mas as suas intenções de recompra podem ser relativamente fracas por causa da distância desde a sua casa e os outros custos (por exemplo, tempo de viagem) (Howat et al., 2008). A localização das instalações do fornecedor do serviço em relação à habitação e ao trabalho do consumidor também podem ter uma importante influência no número de visitas de frequência do consumidor (Lehtinen & Lehtinen, 1991).

O termo intenção de recompra é entendido como sendo um julgamento do consumidor em relação à sua intenção de efetivar novamente a compra de um serviço concebido a partir do mesmo fornecedor de serviço, tendo em conta a situação atual do consumidor e circunstâncias suscetíveis (Hellier, Geursen, Carr, & Rickard, 2003). Embora as intenções de compra possam ser incluídas sob o conceito geral intenção comportamental (Zeithaml et al., 1996) e embora intenções de compra tenham sido vistas como uma faceta de atitude (Kotler, 1997), autores como Söderlund (2006) afirmaram que a intenção comportamental é distinta da atitude. Este ponto de vista é apoiado por White & Yanamandram (2007), que viram a intenção comportamental como uma forma particular de volição que transforma uma atitude em guia de respostas físicas. A intenção de recompra leva em conta o fato de incorporarem influências psicológicas, económicas, ambientais e a capacidade e necessidade do consumidor para fazer a compra (Hellier et al., 2003).

O compromisso psicológico tem vindo a ser sugerido como um dos construtos que descreve a componente da atitude da fidelização (Park & Kim, 2000) e prevê comportamentos de fidelização. Pritchard et al. (1992) sugerem que situações pessoais e sociais influenciam o desenvolvimento do compromisso psicológico. Estudos na área da psicologia relacionados com o desporto (Park & Kim, 2000) que incluem aspetos relacionados com instalações e fatores como o comportamento do treinador e dos atletas desportivos (elemento humano) em determinados ambientes são fundamentais para a adesão ao desporto e à atividade física.

Na área da fidelização é possível identificar um número de variáveis que têm impacto nos comportamentos e atitudes dos consumidores. Por exemplo, Murray e Howat (2002) descobriram uma relação positiva entre qualidade do serviço, satisfação e intenções de recompra entre os consumidores dos centros de desporto e bem-estar da Austrália. Grace e O’Cass (2005) descobriram que a marca tem um elevado impacto sobre as intenções de recompra. Javadein et al. (2008) realizaram uma investigação no contexto do fitness onde analisaram através do modelo de equações estruturais as relações entre a satisfação global e a fidelização onde os resultados indicaram que a fidelização pode ser explicada pela satisfação global dos consumidores. Finalmente, Ferrand et al. (2010) testaram as relações entre a satisfação global e uma única medida da fidelização comportamental a impactar noutra medida da fidelização atitudinal, a frequência do atendimento a impactar na intenção de recompra por via da satisfação global.

### **2.5.2 Relações fortes e duradouras**

Fornecer aos consumidores valor percebido ou satisfação do consumidor é globalmente reconhecido como um meio para melhorar as intenções de fidelização (Zeithaml et al., 1996) e a fidelização de fato (Bolton & Lemon, 1999). Contudo, as investigações demonstram que estas relações são potencialmente complexas e dinâmicas e que a condução destes comportamentos e intenções evoluem ao longo do tempo (Alexandris et al., 2004).

Uma forma de obter relações fortes e duradouras é assegurar que os consumidores estão satisfeitos. O pressuposto é que a insatisfação gera o fim das relações e muitas investigações propuseram que esta relação é uma simplificação de matéria (Liljander & Strandvik, 1993; Oliver, 1989; Zeithaml et al., 1993). Os consumidores consideram existir uma zona de tolerância, que de acordo com Zeithaml et al. (1993), pode ser definida como a diferença entre o adequado e o desejável nível de serviço. De acordo com Kennedy e Thirkell (1988) os consumidores estão dispostos a absorver algumas avaliações desfavoráveis

antes de expressá-las em termos de insatisfação. Nos estudos efetuados no sector bancário o consumidor pode ter ficado insatisfeito com um determinado episódio mas continuar satisfeito com a relação. Reichheld (1993) argumentou que a satisfação do consumidor pode não conduzir à fidelização. Concluiu que entre 65% e 85% dos consumidores afetados dizem estar satisfeitos ou muito satisfeitos com o seu antigo fornecedor.

Grønhaug e Gilly (1991) argumentaram que os consumidores insatisfeitos podem manter-se leais por causa do elevado custo de troca. Estabelecer uma nova relação representa algum tipo de investimento em termos de esforço, tempo e dinheiro, o que constitui uma barreira significativa para os consumidores tomarem uma ação quando insatisfeitos numa interação distinta durante uma relação.

Existem, obviamente, os aspetos da força da relação que não seja a satisfação do consumidor. Isto inclui, por exemplo, a existência de laços entre os consumidores e os fornecedores. Estes laços funcionam como barreiras de troca ao lado da satisfação dos consumidores. Outra dimensão relacionada com os consumidores (e com os fornecedores) é o comprometimento da relação. O comprometimento pode ser baseado nas intenções dos consumidores e planos para o futuro.

No marketing industrial, seis tipos de laços foram sugeridos (Storbacka, Strandvik, & Grönroos, 1994). Estes são laços sociais, laços tecnológicos, laços de conhecimento, laços de planeamento, laços legais e laços económicos. No entanto estes seis laços também podem ser encontrados no mercado de consumo, onde existe algum limite para o seu propósito. Em adição a estes laços, Liljander e Strandvik (1993) sugeriram que o consumidor pode ter laços geográficos, laços culturais, laços ideológicos e laços psicológicos para com o fornecedor do serviço. Propuseram dez laços que podem ser identificados no mercado de consumo: legais, económicos, tecnológicos, geográficos, temporais, de conhecimento, sociais, culturais, ideológicos e psicológicos.

Liljander e Strandvik (1993) argumentaram que os primeiros cinco limites – legal, económico, tecnológico, geográfico e temporal – constituem efetivamente barreiras para o consumidor. Podem ser vistos como fatores contextuais que não podem ser facilmente influenciadas pelo consumidor mas podem ser observados e geridos pelos fornecedores de serviço, tendo maior probabilidade de serem compreendidos como negativos pelo consumidor que os outros cinco limites. Por exemplo, os custos associados à troca de banco se o consumidor tiver uma hipoteca. Estes limites podem impedir o consumidor de trocar de banco mesmo se o serviço oferecido for de fraca qualidade. Outro exemplo, é o contrato anual efetivado no ginásio e health club que impossibilita o desvincular do sócio na eventualidade da fraca qualidade dos serviços e insatisfação do consumidor.

Os outros cinco limites – conhecimento, social, cultural, ideológico e psicológico, representam fatores percetuais que são difíceis de medir e gerir pela empresa. Por exemplo, a cultura, a ideologia e a psicologia estão diretamente ligadas aos valores e preferências dos consumidores. Um limite psicológico é quando um consumidor está convencido da superioridade de um banco, sendo isso provavelmente uma barreira efetiva da saída. A consequência dos limites é que os consumidores podem aceitar fracos níveis da qualidade comparativamente com outras empresas de serviço, sem colocar em causa a relação.

Outra perspetiva interessante sobre como a força do relacionamento é o comprometimento dos consumidores. Liljander e Strandvik (1993) concluíram que o comprometimento e a fidelização são conceitos relacionados, emanando no entanto de investigações tradicionais diferentes. A fidelização é habitualmente definida como um comportamento de compra observado. Isto é consistente com a perspetiva transacional dentro do consumo de marketing tradicional. O comprometimento tem sido usado dentro de uma aproximação de interação no marketing industrial. Refere-se a um processo adaptativo que é o resultado de intenções das partes para agir e atitudes positivas uns com os outros. Liljander e Strandvik (1993) definem fidelização como apenas o comportamento de compra repetido dentro de um relacionamento. O comprometimento é definido como intenções das partes para agir e suas atitudes para interagir uns com os outros. A

fidelização pode ocorrer com três tipos diferentes de comprometimento: positivo, negativo ou não comprometimento. Um consumidor com um comprometimento negativo apresenta uma atitude negativa mas pode continuar a comprar repetidamente por causa das ligações. Isto demonstra que a fidelização do consumidor nem sempre é baseada nas atitudes positivas e relações de longo-prazo, não tem de requerer comprometimento positivo pelos consumidores. Esta distinção é importante na medida em que desafia a ideia de que a satisfação do consumidor (atitude) conduz a relações duradouras (comportamento). Podemos concluir que a satisfação do consumidor é apenas uma dimensão que aumenta a força de uma relação (Storbacka et al., 1994). A figura 18 demonstra essa relação.



**Figura 18. Ligação entre a satisfação do consumidor e a força da relação**  
(Storback, Strandvik, & Gröroos, 1994)

Outro aspeto importante que devemos considerar é que as relações dos consumidores com o fornecedor de serviço variam significativamente. Alguns consumidores podem estar comprometidos com a relação e para estes a satisfação com a relação é muito importante. Outros consumidores acham a relação sem importância e para estes a componente da satisfação não é importante (Storbacka et al., 1994).

### 2.5.3 Barreiras de troca

Muitos estudos têm investigado as razões que levam os consumidores a trocarem de fornecedor de serviço e o significado do comportamento de troca (Reichheld & Sasser, 1990). Outros estudos têm investigado o porquê dos consumidores nem sempre detetarem os fornecedores concorrentes (ou barreiras de troca) (White & Yanamandram, 2007):

- Custos de troca;
- Relações interpessoais;
- Disponibilidade e atratividade das alternativas;
- Serviço recuperado.

Os custos de mudança são como o consumidor percebe os custos que irá ter do existente para o novo fornecedor (Heide & Weiss, 1995). Isto inclui os custos de alteração de serviços em termos de tempo, monetários e despesa psicológica (Dick & Basu, 1994). Os fornecedores de bens primariamente fortalecem os custos de mudança através de ativos tangíveis, como a instalação de equipamentos de propriedade que não podem ser transferidos para outra relação de troca, os fornecedores de serviços muitas vezes não podem utilizar os bens tangíveis para bloquear um consumidor atual. Consequentemente, os fornecedores de serviços exploram o estabelecimento com ativos suaves, como investimentos processuais e conhecimentos específicos ao consumidor que melhoram a percepção de custos de troca (White & Yanamandram, 2007). São exemplo os contratos anuais em ginásios e health clubs, o conhecimento e o treino personalizado.

As relações interpessoais são definidas como o grau em que as relações pessoais existentes entre o pessoal de contacto atravessam fronteiras nas transações das organizações. Kim, Park e Jeong (2004) suportaram fortes relações interpessoais entre o pessoal do serviço *frontline* e a diminuição da mobilidade dos consumidores. Adamson, Chan e Handford (2003) descobriram um suporte empírico para esta contenção no contexto das pequenas empresas.

Jones, Mothersbaugh e Beatty (2000) demonstraram as fortes relações interpessoais que positivamente influenciam as intenções de compra dos consumidores insatisfeitos. Young e Denize (1995) descobriram que as relações pessoais são a primeira motivação para os consumidores ficarem numa relação de serviços, a menos que haja fortes razões para ir ter com outro fornecedor.

No contexto dos serviços de marketing a atratividade das alternativas refere-se à qualidade dos serviços que os consumidores antecipam na melhor alternativa disponível para o prestador de serviços apresentar (Kim et al., 2004). A noção de atratividade das alternativas também pode estar ligada à diferenciação do serviço – que é, a provisão de um serviço único e valorizado que os concorrentes não ofereçam (Kim et al., 2004). Se uma empresa oferece diferentes serviços aos consumidores, estes tendem a permanecer com a empresa (White & Yanamandram, 2007).

A relação entre o consumidor e a fidelização é muito mais interessante para os consumidores completamente satisfeitos em comparação com os que registam níveis mais baixos de satisfação (Jones & Sasser, 1995). Esta relação dependente contudo da concorrência de um mercado em particular, tal como, os mercados alternativos disponíveis para o consumidor para esse mesmo produto ou serviço. E mesmo, para mercados com pequena concorrência, Jones e Sasser (1995) advertiram, que os consumidores que mostram fidelização de longo-prazo verdadeira comparados com os que demonstram fidelização falsa (fidelização não genuína) podem ser consumidores que não estão completamente satisfeitos, apenas mantêm a fidelização porque não têm acesso a alternativas convenientes. A dependência de um consumidor num fornecedor aumenta se os resultados obtidos pelo consumidor tiverem um elevado valor e a uma magnitude de troca também elevada (Dickson, 1983).

Existe uma evidência empírica que os custos de troca estão associados à dependência ao fornecedor de serviço (Lam, Shankar, Erramilli, & Murthy, 2004). De acordo com Jones et al. (2000) a ligação social que pode ocorrer numa relação de negócios pode aumentar a dependência do consumidor pelo

fornecedor do serviço. O compromisso é central para a continuidade das relações e é a mais avançada fase da interdependência dos parceiros (White & Yanamandram, 2007).

O termo serviço recuperado refere-se a como o fornecedor de serviço retifica o serviço relacionado com o fracasso (Kelley & Davis, 1994). O serviço recuperado inclui todas as ações realizadas para trazer um consumidor insatisfeito ao estado de consumidor satisfeito. Embora os consumidores que recebam um fraco esforço de recuperação possam dissolver a relação de compra, vender e comprar em outro lugar, existe evidência que a maioria dos consumidores insatisfeitos irão fazer negocio outra vez se os seus problemas forem resolvidos satisfatoriamente (Kelley & Davis, 1994). Os consumidores estão muito mais insatisfeitos com falha na recuperação do serviço pela organização que o fracasso do serviço em si mesmo. White e Yanamandram (2007) recomendam a adoção de estratégias na gestão do serviço falhado ou chamado incidente crítico.

#### **2.5.4 Relação entre satisfação do consumidor e fidelização**

Tem-se vindo a notar um crescente interesse em examinar as relações entre a satisfação do consumidor e os comportamentos e intenções futuras a um nível macro (Ganesh et al., 2000; Söderlund, 1998; Zeithaml et al., 1996). Estudos na literatura do marketing dos serviços têm sugerido que a satisfação está relacionada com intenções comportamentais positivas e fidelização dos consumidores (Taylor & Baker, 1994). Consumidores que expressem avaliações positivas em relação à qualidade do serviço e / ou estejam satisfeitos pelo desempenho dos serviços têm mais probabilidades de expressar uma intenção para permanecer leais e dizer coisas positivas da organização a outros potenciais consumidores (Zeithaml et al., 1996). Contudo, as relações entre a satisfação e os comportamentos e atitudes são mais complexas. Modelos propostos na literatura têm tratado a satisfação como uma variável mediadora entre a qualidade do serviço e os comportamentos e atitudes futuras (Caruana, 2002; Cronin &



Taylor, 1992; Spreng & MacKoy, 1996; Zeithaml & Bitner, 2003). As percepções da qualidade do serviço não influenciam os comportamentos e atitudes intencionais dos consumidores diretamente. Existem também estudos que relatam que as percepções da qualidade do serviço podem ter uma influência direta nas intenções comportamentais (Baker & Crompton, 2000; Bloemer et al., 1999; Tian-Cole & Crompton, 2003; Zeithaml et al., 1996).

Cronin e Taylor (1992) descobriram que a qualidade do serviço é antecedente à satisfação do consumidor e que a satisfação do consumidor tem uma influência mais forte nas intenções de compra dos consumidores do que a qualidade do serviço. A intenção de recompra é crítica porque os consumidores formam uma atitude acerca do fornecedor do serviço com base nas suas prévias expectativas acerca do desempenho da empresa e estas atitudes afetam as suas intenções de compra (Oliver, 1980). O pensamento geral é que a satisfação é mediadora nas relações entre qualidade percebida e o desempenho da organização (Fornell, 1992).

Consumidores satisfeitos têm mais probabilidades de usar o serviço outra vez ou referenciar a potenciais consumidores situações positivas (Patterson & Spreng, 1997). Conseqüentemente, a satisfação é considerada um antecedente de intenções futuras (Brady & Cronin, 2001; Söderlund, 1998). Por sua vez, medir a satisfação do consumidor poderá fornecer aos gestores com relativa fiabilidade indicadores de consumidores futuros apoiados pelos seus serviços.

A fidelização tem sido muitas vezes incluída nos modelos da qualidade do serviço e satisfação do consumidor como uma variável de resultado (Cronin & Taylor, 1992; Boulding et al., 1993). Na relação entre as avaliações de um serviço de qualidade, a satisfação do consumidor e a fidelização do serviço ao consumidor (Gremler & Brown, 1996), não obstante todas as outras variáveis, a fidelização é essencial para a sobrevivência de uma empresa de serviços (Reichheld, 1993).

Oliver (1997) sugeriu que o lucro de uma empresa (comportamento de compra / recompra) está dependente de uma sequência de três fatores: qualidade,

satisfação e fidelização. A qualidade tem um efeito direto na satisfação do consumidor, que é uma dimensão cognitiva e cognitiva afetiva, respetivamente, de acordo com Oliver (1997). Satisfação por sua vez tem uma influência direta sobre a fidelização do consumidor.

A fidelização de um consumidor a uma organização permite indiferença perante a concorrência com preços baixos e oportunidades substitutas (Hoffman & Bateson, 2003). A fidelização dos consumidores pode ser o objetivo chave para qualquer organização desportiva pois os consumidores leais oferecem a base de suporte da economia para um programa particular, como também uma larga sustentação para os objetivos da organização. Rosenberg e Czepiel (1983) relatam que custa seis vezes mais atrair um novo consumidor que manter um consumidor existente na organização. Historicamente, os *marketeers* estavam mais preocupados com o desenvolvimento de estratégias para a aquisição de novos consumidores, criando um estímulo para se realizarem vendas, do que com a construção de relações de longo prazo. Atualmente existe uma preocupação no desenvolvimento de estratégias de fidelização, o que representa uma alteração de mentalidades, alteração da cultura organizacional e alteração dos sistemas de recompensa (Kotler, 2003).

É evidente sugerir que a satisfação dos consumidores, em última análise, permite informar sobre a fidelização, intenções e comportamentos dos consumidores em relação aos serviços (McDougall & Levesque, 2000; Taylor & Baker, 1994). Jones e Suh (2000) descobriram que a satisfação global exerce uma influência direta na reutilização dos serviços pelos consumidores. Igualmente, McDougall e Levesque (2000) propuseram um caminho casual, em que a qualidade do serviço influencia sentimentos de satisfação que, por sua vez, influenciam os comportamentos e intenções de compra futuras dos consumidores. Existe uma extensiva literatura entre inúmeras investigações que suportam a influência positiva que a satisfação tem nas intenções de recompra (Cronin & Taylor, 1994; Söderlund, 2006).

Para Grönroos (2000) mesmo que pareça existir uma relação positiva entre a satisfação e a qualidade de bens e serviços, por um lado, e a disposição dos

consumidores em continuarem o relacionamento e a fazerem compras, por outro lado, é importante compreender que essa função está longe de ser linear. Fundamentalmente, dividem-se os consumidores em dois tipos; os muito satisfeitos – a que ele chama de vendedores não-remunerados, e os insatisfeitos – a que ele chama de terroristas. Segundo este autor, apenas os consumidores muito satisfeitos apresentam um elevado índice de voltar a comprar e produzem recomendações positivas a terceiros, funcionando como um reforço de marketing favorável à organização e indicando níveis seguros de fidelização. Por sua vez, os consumidores insatisfeitos produzem recomendações negativas, dificultando assim a aquisição de potenciais consumidores. Refere ainda a existência de alguns estudos que evidenciam existir uma zona de indiferença substancial, onde estão incluídos os consumidores moderadamente satisfeitos e os satisfeitos, e que por sua vez não dão indicações positivas ou negativas sobre a fidelização. A figura 19 permite visualizar o descrito.

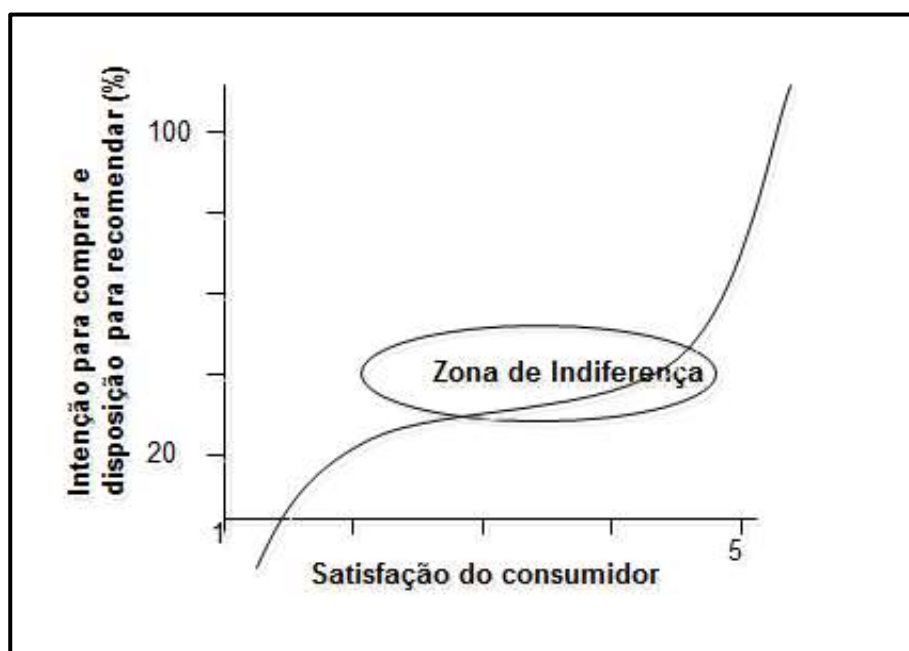


Figura 19. Modelo da relação satisfação e fidelização

Grönroos (2000)

Jones e Suh (2000) descobriram que a satisfação global com uma organização tem um impacto direto sobre quão provável é os consumidores reutilizarem o

serviço. No setor bancário, Ganesh et al. (2000) descobriram uma relação direta entre a insatisfação e a alteração de comportamento e que a satisfação é um forte antecedente das intenções de recompra. No entanto existe um pequeno corpo de literatura de investigação que sugere que a relação entre duas variáveis não é assim tão direta como a discussão acima sugere (Hellier et al., 2003; Oliver, 1999; Zins, 2001).

O pressuposto básico é que a satisfação do consumidor conduz à rentabilidade (Grönroos, 2000). O pressuposto é baseado na ideia de que melhorando a qualidade do fornecedor do serviço a satisfação do consumidor é melhorada. A satisfação do consumidor cria um forte relacionamento com o fornecedor do serviço e isto leva a relações de longevidade ou fidelização do consumidor. O ganho da fidelização gera receita estável e através do somatório de receitas ao longo do tempo a rentabilidade do consumidor é melhorada. Assim as organizações podem utilizar o potencial económico das relações com os consumidores como um caminho favorável para gerar riqueza.

Os fatores que levam os consumidores a continuar a utilizar uma organização em particular têm sido sujeitos a uma investigação extensiva, os quais se têm focado na qualidade do serviço (Parasuraman et al., 1985; 1994a; 1994b) na satisfação (Jones & Suh, 2000; Murray & Howat, 2002; Söderlund, 2006) e imagem (Zins, 2001). Embora os fatores investigados possam ser diferentes, entre autores, existe um entendimento geral que a fidelização dos consumidores é fundamental para o sucesso de uma organização (Oliver, 1999; Söderlund, 2006; Zeithaml et al., 1996). A noção de lealdade do consumidor é encapsulada pelo conceito da fidelização do consumidor (Ganesh et al., 2000; Zins, 2001) e é evidente que a fidelização dos consumidores é considerada a chave para a rentabilidade e sucesso da organização (Ferrand et al., 2010).

A fidelização às atividades desportivas tem vindo a ser estudada por muitos investigadores do desporto e lazer (Alexandris et al., 2004; Murray & Howat, 2002; Park & Kim 2000; Robinson, 2006). Estas investigações têm integrado teorias de diversas disciplinas, incluindo comportamento do consumidor,

comportamento organizacional, sociologia e psicologia. Investigações entre a qualidade do serviço, satisfação do consumidor e fidelização do consumidor na indústria do desporto continuam limitados. Existem algumas evidências de que as perceções da qualidade do serviço estão relacionadas com intenções comportamentais positivas e positivas referências boca-a-boca (Alexandris et al., 2004). Um dos fatores estratégicos de desenvolvimento dos ginásios e health clubs é a sua orientação para a fidelização dos consumidores aos serviços oferecidos. Para muitos autores existe uma significativa relação positiva entre a satisfação do consumidor e intenção de recompra ou fidelização (Anderson & Sullivan, 1993; Howat et al., 1999; Murray & Howat, 2002). Parece então ser relevante para os gestores dos serviços desportivos o foco na satisfação. Assim, a eficácia das organizações desportivas depende largamente de como os gestores nutrem e mantêm os participantes leais à organização.

Em desporto e centros de lazer, Howat et al. (1999) descobriram que a satisfação dos consumidores está claramente relacionada com as recomendações do serviço a terceiros. Indicadores de fidelização dos consumidores são invariavelmente utilizados para indicar fidelização: nível de recompras dos consumidores, disposição para recomendar o serviço a outros potenciais consumidores e as intenções de aumentar as suas frequências/visitas (Howat et al., 1999).

Neste ponto de vista, recentemente um corpo de literatura tem emergido do campo do comportamento e atitudes do consumidor desportivo (Javadein et al., 2008) que visa aplicar os conceitos e técnicas da qualidade do serviço e da satisfação dos consumidores aos serviços desportivos (Howat et al., 1999; Kim & Kim, 1995; Lentell, 2000; Theodorakis et al., 2001). Um número comparável de investigadores tem oferecido estudos da perspetiva do consumidor (Alexandris et al., 2004; Burns et al., 2003; Crompton & MacKay, 1989; Lentell, 2000).



### **3. Modelo de Análise**

O objetivo do modelo de análise é conceitualizar as hipóteses de acordo com a revisão da literatura. Apresentaremos neste capítulo o modelo conceitual geral.

#### **3.1 Qualidade e Satisfação**

Um serviço é uma atividade económica que necessita de tempo, de um lugar, de uma forma e de uma utilidade psicológica (Javadein et al., 2008). A importância de distinguir e identificar bens de serviços fomentou o desenvolvimento do marketing de serviços (Hoffman & Bateson, 2003; McDonald & Payne, 1996). Os serviços fazem parte integrante da vida diária dos consumidores. A distinção entre bens e serviços nem sempre é inteiramente clara devido à dificuldade em fornecer bens puros e serviços puros nos dias de hoje. Assim, segundo Hoffman e Bateson (2003), um bem puro implicaria que os benefícios recebidos pelo consumidor não tivessem elementos fornecidos pelo serviço, e vice-versa, um serviço puro implicaria que não tivessem bens tangíveis.

As características principais de um serviço, que o distingue de um produto, são a intangibilidade, a inseparabilidade, a perecibilidade e a heterogeneidade (Parasuraman et al., 1985, 1988). Na mesma linha de ação, em marketing de serviços os 4 Ps desenvolvem-se para os 7 Ps: produto, distribuição, comunicação, preço, pessoas, evidências físicas e processos (Zeithaml et al. 1996).

A qualidade de um serviço tem sido definida (Taylor & Baker, 1994) como a superioridade ou a excelência (Zeithaml et al., 1996) ou como a impressão global do consumidor da relativa superioridade / inferioridade do fornecedor do serviço e seus serviços (Rust et al., 1995). O construto da qualidade do serviço, como

conceito da literatura de marketing centrado na qualidade percebida, define-se como um julgamento do consumidor acerca da excelência ou superioridade da entidade (Bitner et al., 1994; Parasuraman et al., 1988; Zeithaml et al., 2006). Por outras palavras, a qualidade de um serviço pode ser definida como uma medida de quão bem o serviço entregue vai ao encontro das expectativas do consumidor do serviço. Grönroos (1984) considera o serviço na medida do envolvimento do consumidor no processo de produção e consumo, durante o qual o consumidor compara as suas expectativas acerca do serviço com o que ele atualmente recebeu. O resultado desta comparação é a qualidade percebida (Parasuraman et al., 1985, 1988). Das várias definições encontradas, parece existir um consenso de que a qualidade percebida de um serviço depende dos atributos do serviço, tangíveis e intangíveis, que vão ao encontro da satisfação das necessidades do consumidor (Chelladurai & Chang, 2000).

Existem duas linhas de orientação para a avaliação da qualidade do serviço, nórdica europeia (Gönroos, 2000) e americana (Parasuraman et al., 1985). Ambas as perspetivas, assim com o modelo de Brady e Cronin (2001), foram aplicadas em diferentes indústrias, nomeadamente no fitness. Existem várias críticas às perspetivas apresentadas quando aplicadas em diferentes indústrias e no fitness em particular (Howat et al., 2008; Lam et al., 2005). A medição da qualidade do serviço na indústria desportiva continua a ser ainda um assunto controverso (Williams, 1998). Como Robinson (2006) afirmou, as organizações desportivas têm um conjunto de características que as distingue das outras organizações de serviços: o investimento em atividades desportivas é discricionário e pode ser visto como luxuoso; os consumidores normalmente participam com as organizações desportivas durante o tempo de lazer; existe muitas vezes um investimento emocional nas atividades da organização desportiva. As diferenças culturais invalidam as escalas de medidas da qualidade (Papadimitriou & Karteliotis, 2000). No capítulo seguinte (Método) examinaremos as limitações de cada escala da qualidade com base na revisão da literatura.

Tal como a qualidade do serviço, a satisfação do consumidor tem sido definida de variadíssimas maneiras. O conceito clássico da satisfação é baseado na



desconfirmação do modelo das expectativas (Oliver, 1980), em que a satisfação é o resultado das expectativas pré-compra que constitui um standard de referência comparado com o desempenho do serviço percebido. Oliver (1997) define a satisfação do consumidor como um julgamento em relação às características do produto ou serviço que fornecem (ou vão fornecendo) um nível de prazer de preenchimento de consumo relacionado, ou seja, um estado afetivo ocorre quando as necessidades e desejos dos consumidores são preenchidos. A satisfação do consumidor é um sentimento pessoal, quando as suas necessidades são preenchidas e expectativas conhecidas, como atributos fundamentais, que conduzem à satisfação global para com o serviço fornecido (Patterson & Spreng, 1987).

A maior parte da literatura tende a defender que a satisfação é um resultado da qualidade do serviço (Cronin & Taylor, 1994; Parasuraman et al., 1994b; Taylor & Baker, 1994) e muitos investigadores acreditam que estes dois conceitos são distintos (Parasuraman et al., 1988; Spreng & Mackoy, 1996; Taylor & Baker, 1994). De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) a satisfação é um conceito mais amplo que a qualidade do serviço. A satisfação do consumidor inclui uma avaliação cognitiva e afetiva enquanto a qualidade do serviço inclui somente um procedimento cognitivo (Crompton & MacKay, 1989; Oliver, 1993; Tian-Cole & Crompton, 2003). A satisfação pode ser entendida como um conceito mais abrangente que qualidade dos serviços, entendida esta muitas vezes como uma consequência componente da anterior (Lovelock, 2001). O primeiro envolve avaliações cognitivas e afetivas, enquanto o segundo resulta de avaliações derivadas de processos cognitivos (Javadein et al., 2008; Lovelock, 2001).

Liljander e Strandvik (1993) sugeriram que a qualidade do serviço pode ser avaliada não somente pela experiência do serviço dos atributos em análise como através da publicidade e comunicação boca-a-boca (sem ter existido experimentação), avaliação cognitiva. A satisfação do consumidor pode ser avaliada através da experiência do serviço e existem variáveis externas que influenciam a percepção da experiência do serviço (situações positivas ou negativas do dia-a-dia), avaliação cognitiva com elementos emocionais (Oliver,

1997; Zeithaml et al., 2006). Zeithaml e Bitner (2003) sugerem que a satisfação do consumidor é um conceito global e os julgamentos da qualidade do serviço são um conceito específico baseado nas dimensões da qualidade. Conseqüentemente, a seguinte hipótese é proposta:

H1: A qualidade dos serviços influencia a satisfação dos consumidores.

### **3.2 Emoções**

Uma área de estudo emergente no marketing de serviços é a compreensão das emoções experienciadas durante o consumo e utilização dos serviços (Javadein et al., 2008). Este crescente interesse pelas emoções reflete a mudança estratégica do marketing de transação para o marketing relacional (McDonald e Payne, 1996). As definições precisas sobre o conceito da emoção tendem a variar entre investigadores. Na revisão da literatura, a maioria das definições das emoções referem-se a uma reação súbita a um evento específico, levando a alterações fisiológicas, comportamentais e experimentais (Deci, 1980; Lazarus, 1991a; Hastie, 2001). Fredrickson (2001) sugere que existe o consenso de que uma emoção é uma resposta de avaliação cognitiva, seja consciente ou inconscientemente, que desencadeia uma tendência de respostas como experiência subjetiva, expressões faciais, processo cognitivo e alterações fisiológicas. As investigações também têm vindo a distinguir as emoções em relação a outros conceitos, tais como, sentimentos, estados de espírito, traços emocionais e temperamentos (Ekman & Rosenberg, 1997; Frijda, et al., 1989, Oatley & Jenkins, 1996; Rosenberg, 1998, Watson & Clark, 1994) que se diferenciam essencialmente pelo tempo de duração dos fenómenos afetivos.

A revisão da literatura sugere que as emoções positivas e negativas podem facilitar ou debilitar o desempenho do indivíduo (Jones et al., 2005). As emoções positivas e/ou os processos que as geram têm um efeito favorável no rendimento e funcionamento social (Fredrickson, 2003). Quando as pessoas têm experiências

positivas ou são tratadas calorosamente sentem-se seguras, autoconfiantes e desafiadoras, avaliando a relação com os outros e o ambiente como benéfica (Lazarus, 1991a), podendo constituir uma influência no rendimento desportivo. As emoções positivas transformam pessoas, grupos de pessoas, comunidades e organizações (Fredrickson, 2001). Pelo contrário, as emoções negativas provocam falhas na atenção, falhas na procura de alternativas, falhas no rendimento e tendência para o isolamento social (Fredrickson, 2003). Existem autores que defendem que uma emoção negativa nem sempre tem um impacto negativo com o ambiente, por vezes são sinais de que a estratégia escolhida necessita de ajustes (Mellers et al., 1998). Por norma as pessoas têm uma tendência natural para descrever uma emoção positiva por três emoções negativas e este desequilíbrio também se reflete no número relativo de palavras das emoções na língua inglesa (Frijda et al., 1989).

Existem várias escalas que foram desenvolvidas para medir as emoções (POMS; BRUMS e PANAS) mas somente o SEQ foi desenvolvido e validado em ambiente desportivo para as emoções pré-competitivas. Biscaia et al. (2012) aplicaram o SEQ para avaliarem as emoções dos espetadores de eventos desportivos (futebol profissional) em relação à satisfação e intenções comportamentais para assistirem a jogos de futebol. No contexto do fitness, encontramos alguns estudos que se preocuparam com a contextualização das emoções e as suas influências. Collishaw et al. (2008) preocuparam-se em investigar as expressões emocionais dos funcionários e o seu efeito na satisfação dos sócios em ginásios e health clubs. Sabiston et al. (2010) preocuparam-se em estudar como as emoções da própria consciência do corpo como vergonha, culpa e orgulho estão associadas com a atividade física regular e comportamental das mulheres em ginásios e health clubs. Kang et al. (2011) preocuparam-se em estudar as emoções como antecedentes das decisões comportamentais de consumo em ginásios e health clubs.

É amplamente aceite que as emoções experienciadas durante o consumo de um serviço são um importante preditor da satisfação do consumidor (Mano & Oliver, 1993; Vilarés & Coelho, 2005) durante a experiência de consumo. As emoções

são classificadas como um sentimento gratificante resultante da experiência do serviço que influencia a satisfação do consumidor. Assim, conhecer a experiência do consumidor é decisivo para compreender a satisfação dos mesmos (Biscaia et al., 2012). Para Madrigal (1995) as emoções derivadas da experiência de assistir a um jogo estão fortemente relacionadas com a satisfação. A satisfação dos consumidores deverá ser o primeiro objetivo de uma organização desportiva sendo que consumidores satisfeitos têm mais probabilidades de repetir a experiência que os consumidores insatisfeitos (Zeithaml & Bitner, 2003). Muitos estudos têm-se centrado nas emoções como motivadores primários da satisfação ou insatisfação resultando numa forte influência em comportamento e atitudes futuras dos consumidores (Kuenzel & Yassim, 2007). Consequentemente, a seguinte hipótese é proposta:

H2: As emoções influenciam a satisfação dos consumidores.

### **3.3 Expetativas**

Deixou de ser suficiente a gestão centrada na qualidade dos serviços e satisfação dos consumidores. As expetativas passam a ser a base para a gestão da indústria do fitness, de acordo com Robinson (2006). A utilização contínua de um serviço provoca um aumento das expetativas em que os consumidores começam a querer cada vez mais e melhor (Walsh, 1991). Esta subida de expetativas poderá ser problemática para o fornecedor do serviço (Coye, 2004; Diaz-Martin et al., 2001), porque pode tornar-se inviável financeiramente fazer os melhoramentos contínuos para fazer face à satisfação contínua do consumidor (Robinson, 2004; Rust & Oliver, 2000). As expetativas tendem a ser diferentes dentro dos diferentes tipos de consumidores. As expetativas de uma equipa de desporto profissional são diferentes das expetativas de um sócio de um ginásio e health club. Segundo Robinson (2006) as organizações desportivas têm várias características que as distinguem das outras organizações de serviços, nomeadamente, investimentos discricionários, investimento durante o tempo livre

---

e investimento emocional. A revisão da literatura remete-nos para intervenções de gestão no sentido de gerir e influenciar as expectativas dos consumidores de forma a equilibrá-las com a vontade da organização e satisfação dos consumidores (Boulding et al., 1993; Robinson, 2004, 2006).

As expectativas são formadas pelas experiências passadas, necessidades dos consumidores, comunicações boca-a-boca, comunicações de mercado, preço e imagem (Robinson, 2006). Coye (2004) argumentou que as expectativas são crenças em relação a eventos futuros que por sua vez são desenvolvidas por informação recebida de várias fontes. Walker (1995) sugeriu que as expectativas são previsões sobre o que é provável que aconteça durante a troca de serviço e que estas são utilizadas como referência para as comparações de desempenho realizadas. Na revisão da literatura podemos identificar uma classificação de tipos de expectativas de acordo com a linha de investigação de cada autor. Boulding et al. (1993) identificaram expectativas *will* e *should*. Walker (1995) diferencia entre expectativas ativas e passivas. Ojasalo (2001) argumentou que os consumidores têm seis tipos de expectativas: difusas, implícitas, irrealistas, precisas, explícitas e realistas. Parasuraman et al. (1994b) identificaram expectativas em relação ao serviço desejado e expectativas em relação ao serviço adequado, resultando numa zona de tolerância aceitável para o consumidor.

Os consumidores têm dois tipos de expectativas para com os serviços. Primeiro, os consumidores esperam que os serviços forneçam certos atributos e utilizam essas expectativas para fazerem julgamentos acerca da qualidade do serviço (Bolton & Drew, 1991; Boulding et al., 1993; Grönroos, 1984; Parasuraman et al., 1985, 1994a, b). Segundo, os consumidores têm expectativas em cada encontro com o serviço e formam sentimentos de satisfação com o mesmo (Coye, 2004; Murray & Howat, 2002; Wong, 2004). Estas expectativas são de natureza perceptual, de como a satisfação com o serviço é determinada pela percepção dos consumidores no sentido que o encontro com o serviço foi ao encontro das suas expectativas e não por quaisquer atributos fornecidos pelo serviço. A distinção foi feita segundo dois conceitos, através do argumento que as expectativas que levam à satisfação consistem no que os consumidores pensam que uma organização de

serviços tem de oferecer, enquanto as expectativas que levam à percepção da qualidade do serviço são as que os consumidores das organizações dos serviços devem oferecer (Parasuraman et al., 1994b). A satisfação é considerada como o resultado que emerge da experiência do serviço e a qualidade preocupa-se com os atributos do serviço em si mesmo (Crompton & Mackay, 1989).

A maioria das investigações centra-se nas expectativas dos consumidores em relação aos atributos das organizações, ou seja, que avaliam a qualidade do serviço (Bolton & Drew, 1991; Douglas & Connor, 2003; Howat et al., 1996; Parasuraman et al., 1985, 1994a, b; Wisniewski, 2001). A utilização do gap entre as expectativas e as percepções de desempenho tem sido contestado entre grupos conceituais e metodológicos com muitas investigações defendendo a medida de percepção da qualidade apenas (Cronin & Taylor, 1994; Dabholkar et al., 2000; Teas, 1993). Assim, a literatura remete-nos para a avaliação das expectativas em relação aos sentimentos de satisfação que emergem durante experiência do serviço. Pedragosa e Correia (2009) estabeleceram a relação positiva entre as expectativas globais e a satisfação global dos consumidores no contexto do fitness. Consequentemente, a seguinte hipótese é proposta:

H3: As expectativas dos consumidores influenciam a satisfação dos consumidores.

### **3.4 Fidelização**

A concetualização do construto da fidelização tem vindo a evoluir ao longo dos anos. Várias são as organizações que procuram vantagem competitiva, satisfazendo consumidores com o resultado prático na fidelização à sua unidade de negócio (Javalgi & Moberg, 1997). Através da revisão da literatura é globalmente aceite que um consumidor satisfeito tem maior probabilidade de permanecer fidelizado e referenciar positivamente a organização a amigos e familiares (Zeithaml et al., 1996). Modelos propostos na literatura têm estabelecido que a satisfação é uma variável mediadora entre a qualidade de um

serviço e a fidelização do consumidor (Caruana, 2002; Spreng & Mackoy, 1996). A satisfação é considerada um antecedente das ações comportamentais e atitudinais dos consumidores (Söderlund, 2006). Neste sentido surgem três perspectivas para definir a fidelização do consumidor: perspectiva comportamental, perspectiva atitudinal e perspectiva composta.

A perspectiva comportamental preocupa-se estritamente com o comportamento ativo repetido, compras e frequências ao local (Dimitriades, 2006; Javadein et al., 2008). A perspectiva atitudinal preocupa-se em medir a intenção favorável do consumidor em relação ao serviço (Zins, 2001). Esta intenção é refletida com a intenção para referências positivas a amigos e familiares e a intenção para a recompra (Gremler & Brown, 1996). Finalmente, a perspectiva composta combina a definição comportamental com a definição atitudinal. Segundo Park e Kim (2000) a combinação das duas perspectivas aumenta o poder de previsão da fidelização do consumidor e na sua investigação também descobriram que a perspectiva atitudinal tem impacto na perspectiva comportamental, o que conduziu à noção de bidimensionalidade do construto.

Como fundamentado por Jones e Taylor (2007) e Söderlund (2006) não existe qualquer acordo na definição de fidelização, assim como, as concetualizações acima foram realizadas em diferentes contextos para explicar a definição de fidelização. Esta falta de consenso também se estende à medição da fidelização onde Jones e Taylor (2007) e Zins (2001) argumentaram para a composição de medidas individuais de fidelização, onde Söderlund (2006) e Reichheld (2003) argumentaram para uma simples medida de fidelização, como a intenção de recompra ou comunicação boca-a-boca. Na sequência do estudo da fidelização como variável de resultado da satisfação do consumidor, segundo vários autores (Gremler & Brown, 1996; Reichheld, 1993; Zeithaml et al., 1993), o estudo de fidelização como medida individual é preferível à perspectiva dimensional por aumentar o diagnóstico de explicação da fidelização. Existem alguns estudos no contexto do fitness onde é utilizada apenas uma medida única de fidelização (Ferrand et al., 2010; Javadein et al., 2008; Murray & Howat, 2002).

As relações fortes e duradouras são resultado da satisfação do consumidor e um meio para melhorar as intenções de fidelização (Zeithaml et al., 1996) e a fidelização de fato (Bolton & Lemon, 1999). As relações fortes e duradouras são uma importante barreira à troca de fornecedor porque representam esforço, tempo e dinheiro (Grønhaug & Gilly, 1991). O impacto da fidelização tem consequências sobre a rentabilidade de uma organização (McIlroy & Barnett, 2000; Oliver, 1999). Os consumidores nem sempre reconhecem os fornecedores de serviços concorrentes devido aos custos de troca, às relações interpessoais, disponibilidade e atratividade das alternativas e ao serviço recuperado (incidentes críticos) (White & Yanamandram, 2007).

Um número de investigações identificou que existe um aumento dos custos para obter um novo consumidor em comparação com os custos de manter os atuais (Fornell & Wernerfelt, 1987; Lovelock & Wright, 1999; Zeithaml et al., 1996). Além disso, quanto mais tempo os consumidores permanecem na organização mais rentáveis se tornam, assim como, utilizam mais os serviços da organização ao longo do tempo (McIlroy & Barnett, 2000; Söderlund, 2006). Consequentemente, as seguintes hipóteses são propostas:

H4: A satisfação influencia a frequência ao local.

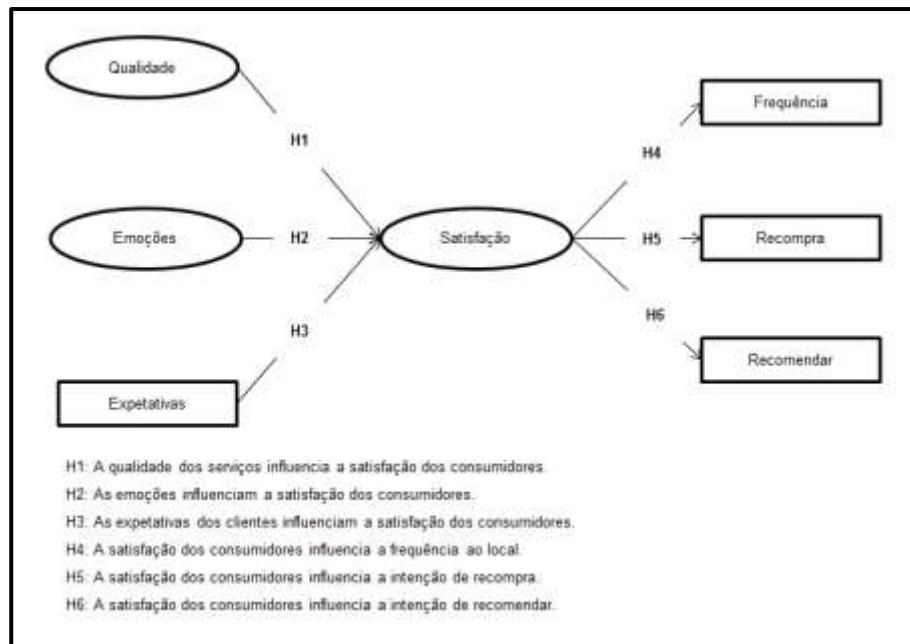
H5: A satisfação influencia a intenção de recompra.

H6: A satisfação influencia a intenção de recomendar.

### **3.5 Modelo Concetual Geral**

Esta investigação, na figura 20, sugere o seguinte modelo concetual geral para testar as relações entre os atributos da qualidade, das emoções, das expetativas, da satisfação e dos comportamentos e atitudes futuras dos consumidores.





**Figura 20. Modelo conceitual geral**

O modelo conceitual com as respectivas hipóteses irá ser analisado no capítulo seguinte, o método.



## 4. Método

Neste capítulo, começamos por esclarecer a amostra, seguindo-se a construção e a validação do instrumento de investigação para dar resposta ao modelo de análise e respetivas hipóteses. Sucede-se a apresentação dos procedimentos para a recolha de dados e a descrição do tratamento dos dados.

### 4.1 Amostra

No estudo foram utilizadas três amostras de sócios de ginásios e health clubs privados da área metropolitana de Lisboa:  $n_1=47$ ;  $n_2=147$ ;  $n_3=786$ .

Utilizamos a primeira amostra para identificar, através de uma listagem de pensamento livre, as emoções experienciadas durante a prática de atividade física e os atributos dos serviços mais importantes para os sócios. O formulário, para a listagem de pensamento livre, foi realizado por 50 sócios de um health club. Dos 50 formulários entregues, 47 estavam completos e foram considerados utilizáveis para a análise (94% taxa de resposta efetiva). De entre os formulários recolhidos 3 não estavam completos pelos inquiridos e foram considerados inutilizáveis. Griffin e Hauser (1992) sugerem que 20 a 30 inquiridos são necessários para a captação efetiva das respostas. Na totalidade da amostra dos 47 questionários 68.1% eram homens e 31.9% eram mulheres. A faixa entre os 16 e os 30 anos representa 36.2%, a faixa etária entre os 31 e os 39 anos representa 42.6%, a faixa etária entre os 40 e os 49 anos representa 17% e os maiores de 50 anos representam 4.3%. A média de idades é de 34 anos, variando entre os 18 e os 68 anos.

Para a realização do teste piloto, aplicámos um questionário a uma segunda amostra de 160 sócios de um health club. Dos 160 questionários entregues, um

total de 147 (91.8% taxa de resposta efetiva) foi considerado para análise. De entre os questionários recolhidos 13 foram rejeitados porque 7 estavam incompletos e 6 deles tinham idades inferiores a 16 anos. Na totalidade da amostra dos 147 questionários 55.8% eram homens e 44.2% eram mulheres. A faixa entre os 16 e os 30 anos representa 49.7%, a faixa etária entre os 31 e os 39 anos representa 28.6%, a faixa etária entre os 40 e os 49 anos representa 11.6% e os maiores de 50 anos representam 10.2%. A média de idades é de 33 anos, variando entre os 17 e os 68 anos.

Finalmente, foi aplicada a versão final do questionário à terceira amostra a sócios de cinco ginásios e health clubs. Dos 1000 questionários distribuídos 786 foram considerados válidos para análise (78.6% taxa de resposta efetiva). Eliminámos todos os questionários com idades inferiores a 16 anos, os que não preenchiam os requisitos de elegibilidade, os que estavam em branco ou que tinham mais de 10% de respostas em branco. Na totalidade da amostra dos 786 questionários 57.1% eram homens e 42.9% eram mulheres. A faixa entre os 16 e os 30 anos representa 47.8%, a faixa etária entre os 31 e os 39 anos representa 26.1%, a faixa etária entre os 40 e os 49 anos representa 10.8% e os maiores de 50 anos representam 15.3%. A média de idades é de 34 anos, variando entre os 16 e os 83 anos.

## **4.2 Instrumento**

O procedimento utilizado no corrente estudo foi baseado nas recomendações de Churchill (1979) para o desenvolvimento de uma escala. Um processo de desenvolvimento da escala foi seguido para verificar se as medidas são válidas e confiáveis. A preferência dos estudos de marketing recai sobre a utilização de escalas multi-item (Churchill, 1979) de forma a permitir uma avaliação mais compreensiva e segura da realidade que se pretende estudar. O primeiro estágio do processo de Churchill (1979) é a especificação e a definição do domínio do

---

construto. No estudo, especificámos e definimos o domínio do construto baseado na revisão da literatura.

O segundo estágio do processo de desenvolvimento de uma escala é a geração de uma bateria inicial de itens. O desenvolvimento do instrumento utilizado inclui uma bateria de itens para avaliar as emoções experienciadas durante a prática da atividade física, qualidade dos serviços de fitness, expectativas dos consumidores antes da utilização dos serviços, satisfação global e comportamentos e atitudes dos sócios.

Após a revisão da literatura, no procedimento para o desenvolvimento da escala seguimos três orientações diferentes: geração de itens através de uma listagem de pensamento livre para identificar as emoções experienciadas e os atributos da qualidade; escala multi-item para a satisfação global; medidas individuais para as expectativas, comportamentos e atitudes dos consumidores.

A literatura sobre emoções no desporto (Biscaia et al., 2012; Jones et al., 2005) sugere que a experimentação de emoções varia consoante o contexto desportivo e verifica-se uma escassez de informação sobre as emoções vivenciadas no fitness (Kang et al., 2011). As experiências subjetivas das emoções estão relacionadas com a consciência individual da experiência emocional durante um episódio emocional (Lazarus, 1991a; Vallerand & Blanchard, 2000). A experiência subjetiva é o que as pessoas contam sobre as emoções que relatam sentir, por exemplo, ansiedade. Os motivos para a prática de atividade física não são os mesmos que os motivos dos atletas e espetadores. Os motivos apontados, através da revisão da literatura, são: prevenção de obesidade, hipertensão, diabetes, cancro do cólon, osteoporose, redução do estado de ansiedade e depressão ligeira a moderada (Calmeiro & Matos, 2004). Estes motivos diferem dos motivos de um atleta ou de um espetador. A caracterização do ambiente emocional dos ginásios e health clubs difere do ambiente emocional de atletas e espetadores (Robinson, 2006). Na tabela 4 é possível identificar as limitações aos estudos realizados no contexto desportivo e também no contexto específico do fitness. Com o propósito de nos aproximarmos ao contexto específico do fitness,

procurámos identificar através de uma listagem de pensamento livre (Ross, James, & Vargas, 2006) as emoções experienciadas pelos utilizadores durante a prática de atividade física.

Partindo do pressuposto que o resultado das dimensões da qualidade do serviço é conduzir à tomada de decisão dos gestores de ginásios e health clubs, é importante que todos os atributos num construto tenham rigor na validade dos critérios de construção (Howat et al., 2008). Para assegurar, exaustivamente uma revisão de um instrumento de recolha de dados de um serviço um (por exemplo, questionários) este deve incluir uma série de atributos prioritários. Por norma os investigadores enfrentam o dilema de minimizar a fadiga dos entrevistados através da redução dos atributos versus incluindo muitos atributos que querem dizer exatamente a mesma coisa, aumentando assim o potencial de um bom modelo de ajustamento para os modelos estruturais. O desafio é identificar os atributos do serviço chave que carregam apenas alguns atributos relativamente próximos para construir modelos robustos da qualidade do serviço que explicam significativos níveis de variância nas variáveis de resultado tais como a fidelização (Howat et al., 2008). Perante a panóplia de instrumentos de medida para a qualidade dos serviços, a necessidade de validar atributos chave pertinentes para o contexto em questão é similarmente diferente entre diferentes culturas (Papadimitriou & Karteliotis, 2000). É possível identificar na tabela 4 as várias limitações aos instrumentos apresentados na revisão da literatura. Com o propósito de nos aproximarmos ao contexto específico do fitness, procurámos identificar através de uma listagem de pensamento livre (Ross et al., 2006) os atributos da qualidade do serviço chave para os utilizadores de ginásios e health clubs.

**Tabela 4. Estudos das emoções e qualidade dos serviços e suas limitações**

<b>Estudos das Emoções</b>	<b>Limitações</b>	<b>Estudos da Qualidade</b>	<b>Limitações</b>
McNair, Lorr e Droppleman (1971) – POMS	Escalas para medir uma larga variedade de emoções,	Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) - SERVQUAL	Falha na aplicabilidade em diferentes indústrias

<p>Terry, Lane, Lane e Keohane (1999) – BRUMS</p> <p>Watson, Clark e Tellegen (1988) – PANAS</p>	<p>desenvolvidas em contexto não desportivo e aplicadas no desporto. As escalas apresentaram validade fatorial no desporto.</p>		<p>(Brady &amp; Cronin, 2001; Buttle, 1996; Kim &amp; Kim, 1995; Messick, 1995).</p> <p>Falha do suporte dos cinco fatores (Asubonteng, McClearly, &amp; Swan, 1996; Van Dyke, Kappelman, &amp; Prybutok, 1997). Foca-se somente nas dimensões do processo e pouco nas dimensões de resultado (Alexandris, Zaharadis, Tsorbatzoudis, &amp; Grouios, 2004; Kang &amp; James, 2004).</p>
<p>Jones, Lane, Bray, Uphill e Catlin (2005) - SEQ</p>	<p>Escala desenvolvida em contexto desportivo e aplicada em atletas em pré-competição (validade fatorial exploratória e confirmatória). Representa uma variedade de emoções mais ampla que as escalas anteriores.</p>	<p>Kim e Kim (1995) – QUEST</p>	<p>A estabilidade da escala com apenas um item é questionável (Lam, Zhang, &amp; Jensen, 2005), baixa consistência interna. Falha na aplicabilidade devido aos diferentes contextos culturais (Lam, Zhang, &amp; Jensen, 2005; Papadimitriou &amp; Karteliotis, 2000).</p>
<p>Biscaia, Correia, Rosado, Marôco e Ross (2012)</p>	<p>Aplicação do SEQ para avaliação das emoções dos expetadores de</p>	<p>Howat, Absher, Crilley e Milne (1996) – CERM-CSQ</p>	<p>As escalas necessitam de conteúdos adicionais e informação de</p>

	eventos desportivos em relação à satisfação e intenções comportamentais para assistirem a jogos de futebol.		validade substantiva (Messick, 1995). Aplicado no fitness por Lentell (2000) não foi capaz de suportar a estrutura.
Collishaw, Dyer e Boies (2008)	Investigação realizada em ginásios e health clubs que procura avaliar o impacto das emoções transmitidas pelos instrutores na satisfação dos sócios.	Alexandris, Zaharadis, Tsorbatzoudis e Grouios (2004)	A aplicação simplificada de Brady e Cronin (2001) no contexto do fitness apresenta pesos fatoriais dos atributos abaixo de .70.
Sabiston, Brunet, Kowalski, Wilson, Mack e Crocker (2010).	Preocuparam-se em estudar como as emoções da própria consciência do corpo como vergonha, culpa e orgulho estão associadas à atividade física regular e comportamental das mulheres em ginásios e health clubs.	Lam, Zhang e Jensen (2005) – SQAS	Falta da dimensão resultado e ampla gama de atributos nas dimensões (Howat, Crilley, & McGrath, 2008).
Kang, Bagozzi e Ho (2011)	Preocuparam-se em estudar as emoções como antecedentes das decisões de consumo em ginásios e health clubs.	Howat, Crilley e McGrath (2008)	Falha na aplicabilidade devido aos diferentes contextos culturais (Lam, Zhang, & Jensen, 2005; Papadimitriou & Karteliotis, 2000).

Nos estudos realizados sobre as emoções em ginásios e health clubs, nenhum analisa as emoções experienciadas durante a prática de atividade física, remetendo-nos para a realização de uma listagem de pensamento livre. Nos estudos realizados sobre os atributos da qualidade a diferença cultural (Papadimitriou & Karteliotis, 2000) remete-nos para a realização de uma listagem



de pensamento livre (Ross et al., 2006). Procurou-se identificar quais as emoções experienciadas durante a prática de atividade física e os atributos dos serviços mais importantes para a qualidade dos mesmos. Uma lista de pensamento livre aumenta a probabilidade de obtermos respostas induzidas pelo estímulo e as associações que eram facilmente acessíveis foram medidas (Cacioppo & Petty, 1981).

Perto de um terço dos inquiridos (29.8%) respondeu entre 2 a 5 pensamentos. Um terço (35.1%) respondeu 6 pensamentos. Os restantes inquiridos responderam entre 7 a 10 pensamentos. Todas as palavras sinónimas foram eliminadas. Após elaboração da lista total de emoções experienciadas e atributos de qualidade, realizámos uma triagem em Excel eliminando as palavras sinónimas. Identificámos uma listagem de 27 emoções experienciadas e 26 atributos da qualidade. Para a análise do conteúdo individual de cada pensamento, a geração da listagem de itens obtida, foi realizada juntamente com três especialistas em gestão do desporto e o diretor do health club. Posteriormente, a 27 emoções experienciadas foram reduzidas para 22 itens e os 26 atributos da qualidade reduzidos para 20 itens. Seguidamente, apresentamos a tabela 5 com a geração final de itens.

**Tabela 5. Listagem de pensamento livre: emoções experienciadas e atributos da qualidade**

<b>22 Emoções Experienciadas</b>	<b>20 Atributos da Qualidade</b>
Interessado	Aparência dos funcionários
Entusiasmado	Simpatia dos funcionários
Excitado	Competência dos funcionários
Inspirado	Tempo de espera na recepção
Determinado	Tempo de espera para as aulas
Orgulhoso	Tempo de espera para uso dos equipamentos
Ativo	Equipamentos
Encantado	Higiene
Caloroso	Segurança
Surpreendido	Infraestruturas
Perturbado	Atividades oferecidas
Atormentado	Diversidade de oferta
Amedrontado	Horário de abertura/fecho
Assustado	Horário das atividades/serviços
Nervoso	Ambiente
Trémulo	Realização de festas comemorativas
Arrependido	Disponibilidade de estacionamento
Culpado	Condições dos equipamentos
Irritado	Preços
Repulsa	Número de sócios
Sozinho	
Abandonado	

A satisfação global é medida através das experiências cumulativas sendo uma avaliação cognitiva com elementos emocionais (Choi & Chu, 2001; Gustafsson et al., 2005; Homburg et al., 2005; Seiders et al., 2005; Skogland & Siguaw, 2004). Oliver (1997) relata a frequência de agregados episódios de consumo em relação à experiência do serviço com resultado na satisfação global. O estudo da satisfação global é mais significativo que o estudo de uma única experiência da satisfação para afetar as variáveis de resultado (Homburg et al., 2005; Howat et al., 2008; Jones & Suh, 2000; Rust et al., 1995), por exemplo, futuros comportamentos de compra e boa vontade para recomendar. O construto satisfação foi medido recorrendo à escala desenvolvida por Hennig-Thurau

(2004), já testada e validada no contexto do fitness através do estudo de Javadein et al. (2008).

As medidas da escala da satisfação global foram traduzidas para português, seguidamente para inglês e finalmente para português de forma a assegurar precisão entre as escalas originais e as versões traduzidas (Banville, Desrosiers, & Genet-Volet, 2000). O processo foi realizado entre um especialista em gestão do desporto e um tradutor nativo inglês. Na tabela 6 é possível visualizar a escala da satisfação global utilizada.

**Tabela 6. Escala da satisfação global**

traduzido de Hennig-Thurau (2004)

---

(SG1) Estou plenamente satisfeito com os serviços do ginásio e health club
(SG2) Os serviços do ginásio e health club preenchem sempre as minhas expetativas
(SG3) As minhas experiências com o ginásio e health clubs são excelentes
(SG4) Até à data nunca fiquei desapontado com os serviços do ginásio e health club

---

O item expetativas foi acedido através de uma questão que tinha como objetivo avaliar até que ponto as expetativas globais dos sócios foram satisfeitas através da boa perceção que tiveram na experiência cumulativa com os serviços (Pedragosa & Correia, 2009). A medição das expetativas globais em relação à satisfação global é baseada na premissa segunda a qual os consumidores consideram o que o health club deveria de oferecer. As expetativas globais são formadas antes do encontro com o serviço real e influenciadas por um conjunto de fatores (Coye, 2004; Robinson, 2004).

As variáveis finais do modelo, comportamentos e atitudes dos consumidores, podem ser estudadas por construto ou como medida individual. Preocupamo-nos em estudar por medidas individuais por aumentar o diagnóstico de explicação dos comportamentos e atitudes dos sócios (Gremier & Brown, 1996; Reichheld, 1993; Zeithaml et al., 1993). Os itens a considerar são comportamentais e atitudinais, por medida individual (Dimitriades, 2006; Ferrand et al., 2010; Javadein et al., 2008; Söderlund, 2006;): frequência dos sócios ao ginásio e health club, intenção

para recomprar (continuar a pagar a mensalidade) e intenção para recomendar a familiares e amigos. A análise em conjunto de medidas comportamentais e atitudinais remete-nos para a perspetiva composta que é uma combinação das duas perspetivas anteriores (Jones & Taylor, 2007). A recompra, comportamento efetivo realizado, foi excluída por todos os inquiridos estarem inscritos e já terem efetivamente regularizado a mensalidade.

Um painel de 3 especialistas em gestão do desporto, de diferentes universidades, avaliou a validade do conteúdo da bateria de itens do instrumento para análise, com base na sua relevância e clareza de trabalho. Cada especialista recebeu uma mensagem de correio eletrónico com o propósito do estudo, uma explicação do procedimento, uma descrição de cada construto e uma listagem de itens. Os especialistas forneceram sugestões para alterar palavras e frases. Nesta fase, 12 dos 50 itens foram revistos. Após este procedimento os itens foram colocados num questionário, teste piloto, com um total de 50 itens juntamente com questões demográficas, idade e género.

Para avaliar a qualidade dos serviços de fitness foram utilizados 20 itens medidos numa escala de Likert de 5 pontos (1-discordo totalmente a 5-concordo totalmente). As emoções experienciadas durante a utilização da prática de atividade física foram avaliadas através de uma bateria de 22 itens medindo a sua intensidade numa escala de Likert de 5 pontos (1-nenhuma a 5-extrema). As expetativas foram avaliadas através de uma medida individual utilizando-se para o efeito uma escala de Likert de 5 pontos (1-muito baixas a 5-muito elevadas). Para a satisfação global, utilizámos uma escala multi-item de 4 itens medindo o grau de concordância em relação às afirmações numa escala de Likert de 5 pontos (1-discordo totalmente a 5 – concordo totalmente). Para o item frequência dos sócios utilizámos uma escala numérica (1-pontualmente; 2-menos de 2 vezes; 3-três vezes; 4-quatro vezes; 5-mais de quatro vezes). Finalmente, para os itens atitudinais, intenção de recompra e intenção de recomendar, utilizámos uma escala de Likert de 5 pontos (1-não provavelmente a 5-muito provavelmente) para medir a probabilidade de continuar inscrito e a probabilidade de recomendar a familiares e amigos.

Após recolha dos dados, do teste piloto, foi realizada uma análise fatorial exploratória (AFE) com rotação *varimax*. Considerou-se um valor de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO)=.9 para aferir uma sensibilidade da escala, bem como a significância observada no teste de *Bartlett* (Marôco, 2010). Foram retidos todos os construtos com *eigenvalue* superior a 1, conforme proposto por Marôco (2010). A consistência interna dos construtos foi avaliada pelo *alpha de Cronbach*, considerando-se um valor superior a .70 como boa consistência interna (Marôco, 2010). O resultado da AFE permitiu identificar 7 construtos que explicaram aproximadamente 60% da variância total explicada pelo modelo: qualidade das instalações (7.53%), qualidade dos tempos de espera (3.12%), qualidade do horário (2.59%), qualidade dos recursos humanos (2.83%), emoções positivas (18.96%), emoções negativas (16.92%) e satisfação global (4.02%). Para assegurar a parcimónia do modelo, foram selecionados os três itens com maior peso fatorial em cada construto, emoções e qualidade (Biscaia et al., 2012; Howat et al., 2008), exceto para o construto qualidade do horário, em que identificámos 2 itens, visto que o terceiro estava abaixo do ponto de corte de .50 (Hair, Black, Badin, Anderson, & Tatham, 2005; Howat et al., 2008). Estes 7 construtos apresentaram um valor médio de *alpha Cronbach* de .83. Além disso, o *alpha* para cada construto variou entre .76 e .91, o que indica que todos os construtos são internamente consistentes, como se pode verificar na tabela 7.

Tabela 7. Resultados da análise fatorial exploratória (AFE - *varimax rotation*)

<b>Construtos</b>	<b>Loading</b>	<b>Eigenvalue</b>	<b>% Variância</b>	<b>Alpha</b>
<b>Qualidade Instalações (3)</b>	.61 – .77	3.77	7.53	.76
Ambiente				
Infraestruturas				
Segurança				
<b>Qualidade Tempo (3)</b>	.72 – .86	1.56	3.12	.86
Equipamentos				
Aulas				
Receção				
<b>Qualidade Horário (2)</b>	.69 – .71	1.30	2.59	.85
Atividades oferecidas				
Abertura e fecho				
<b>Qualidade Recursos Humanos (3)</b>	.57 – .74	1.41	2,83	.82
Competência				
Simpatia				
Aparência				
<b>Emoções Negativas (3)</b>	.88 – .90	9.48	18.96	.91
Culpado				
Trémulo				
Amedrontado				
<b>Emoções Positivas (3)</b>	.72 – .76	8.46	16.92	.79
Encantado				
Excitado				
Entusiasmado				
<b>Satisfação Global (4)</b>	.56 – .69	2.01	4.02	.81
SG1				
SG2				
SG3				
SG4				

Em complemento dos construtos identificados no modelo da AFE, foram retidos 4 itens relativos às expectativas, à frequência, à recompra e à recomendação devido ao seu valor individual frequentemente salientado na literatura de marketing (Ferrand et al., 2010; Howat et al., 2008; Javadein et al., 2008; Pedragosa & Correia, 2009) e à sua pertinência teórica para o estudo.

### 4.3 Modelo Conceitual e Hipóteses

Com base no resultado da AFE, o modelo conceitual e as hipóteses associadas foram revistas. Assim, H1 foi dividido em H1a, H1b, H1c e H1d e H2 foi dividido em H2a e H2b. O modelo final de hipóteses revisto é o seguinte:

H1a: A qualidade das instalações influencia a satisfação global dos sócios.

H1b: A qualidade do tempo de espera influencia a satisfação global dos sócios.

H1c: A qualidade do horário influencia a satisfação global dos sócios.

H1d: A qualidade dos recursos humanos influencia a satisfação global dos sócios.

H2a: As emoções negativas experienciadas durante a prática de atividade física influenciam a satisfação global dos sócios.

H2b: As emoções positivas experienciadas durante a prática de atividade física influenciam a satisfação global dos sócios.

H3: As expectativas dos consumidores influenciam a satisfação global dos sócios.

H4: A satisfação global dos sócios influencia a frequência ao ginásio e health club.

H5: A satisfação global dos sócios influencia a intenção de recompra no ginásio e health club.

H6: A satisfação global dos sócios influencia a intenção de recomendar o ginásio e health club.

Na figura 21 é possível visualizar o modelo conceitual revisto.

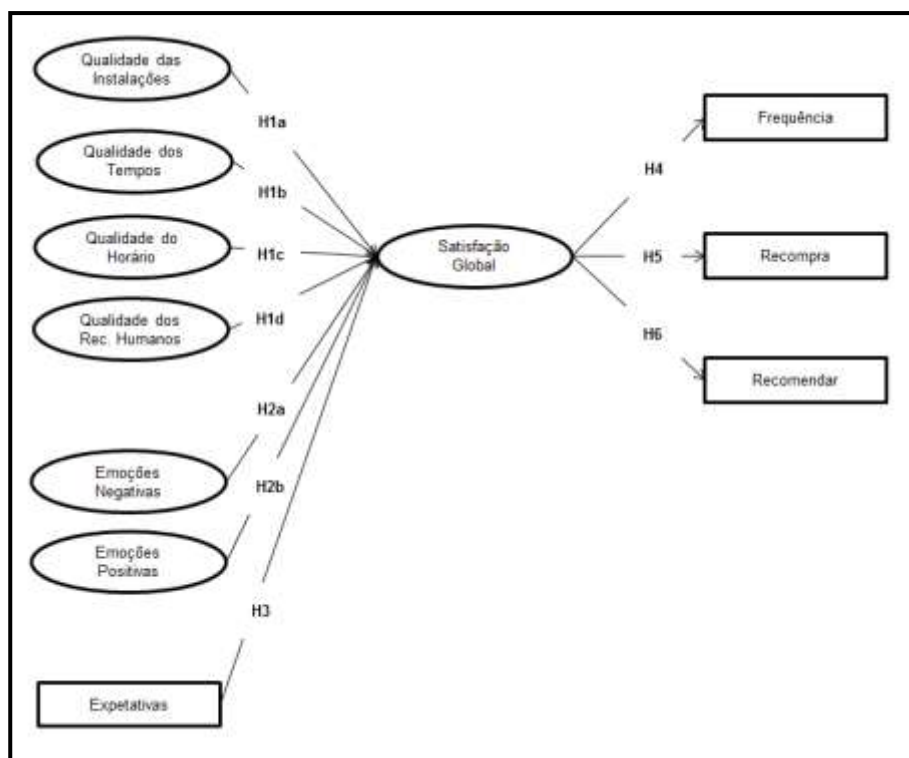


Figura 21. Modelo conceitual revisto

O questionário final para análise foi composto por duas questões demográficas (idade e género) e uma bateria de 25 itens encontrada após a AFE: 11 itens para a qualidade; 6 itens para as emoções; 1 item para as expetativas; 4 itens para a satisfação global; 1 item para o comportamento do sócio (frequência); 2 itens para as atitudes dos sócios (intenção de recompra e intenção de recomendação). A escala de Likert utilizada no questionário final seguiu as mesmas orientações que a escala utilizada para o teste piloto.

#### 4.4 Procedimento

Na primeira recolha de dados, recorreremos a um formulário dividido em duas partes para a colocação do pensamento livre de associação às emoções experienciadas (primeira parte) e aos atributos que geram qualidade (segunda parte). Foi contactado o responsável pelo health club e agendada uma reunião



para a apresentação do projeto. Os investigadores foram os responsáveis pela recolha do formulário após a utilização dos serviços pelos sócios, à saída do health club. Este health club e os respetivos sócios não participaram nas amostras seguintes.

Para operacionalizar a segunda recolha de dados, recorreremos a um questionário, teste piloto. Foi contactado o responsável pelo health club e agendada uma reunião para a apresentação do projeto, exposição do questionário, procedimentos a adotar na aplicação e identificação de um elemento de contacto para a realização do teste piloto no terreno. O questionário era preenchido após a utilização dos serviços, à saída do health club. Este health club e os respetivos sócios não participaram na amostra seguinte.

Por fim, na terceira recolha de dados recorreremos à aplicação do questionário final. Aos responsáveis dos ginásios e health clubs foi-lhes enviado uma mensagem de correio eletrónico explicando o objetivo do estudo e solicitando um reunião. Seguidamente, efetuou-se um telefonema para marcação da reunião onde se apresentou o projeto, objetivo do estudo, pertinência do estudo e o questionário a aplicar. O procedimento da aplicação do questionário era ser preenchido depois da sessão treino, quando o sócio estivesse a sair do ginásio e health club. Os questionários foram preenchidos num local ao lado da receção, para não atrapalhar os procedimentos de atendimento da receção, e aos sócios era fornecido um questionário juntamente com uma caneta. Os profissionais do ginásio e health club selecionados para o efeito entregavam e rececionavam os questionários preenchidos. Caso o sócio solicitasse levar o questionário para casa, tal não era permitido.

Todos os inquiridos das amostras participaram de forma voluntária e foi-lhes garantido o anonimato das respostas. A informação foi recolhida através de questionários autoadministrativos.

## 4.5 Tratamento de dados

O procedimento de modelação das equações estruturais (MEE) a dois passos com o método de máxima verossimilhança foi realizado através do Amos 20.0 (SPSS Inc. Chicago IL). Primeiro, uma análise fatorial confirmatória (AFC) foi realizada para confirmar o modelo de medida. A fiabilidade dos construtos foi estimada através da fiabilidade compósita (FC) e os valores superiores ao critério de .70 foram considerados fiáveis (Hair et al., 2005; Marôco, 2010). A variância média extraída (VME) foi estimada para avaliar a validade convergente e os valores maiores a .50 foram considerados por demonstrarem validade convergente (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2005). A validade discriminante dos fatores foi avaliada pela comparação das VME com os quadrados das correlações entre fatores (Fornell & Larcker, 1981; Marôco, 2010). Considerou-se existir validade discriminante sempre que o quadrado da correlação entre dois fatores foi inferior ao VME de cada fator. Segundo, o MEE foi desenvolvido para testar as hipóteses investigadas. A adequação dos dados tanto para a medição como modelos estruturais foi estimada através de uma variedade de índices de qualidade de ajustamento. Especificamente, um bom índice dos modelos é assumido quando o qui-quadrado ( $\chi^2$ ) não é estatisticamente significativo ( $p > .5$ ), o rácio do  $\chi^2$  com os seus graus de liberdade é inferior a 3.0, e o *comparative-of-fit index* (CFI) e o *goodness-of-fit index* (GFI) são maiores que .90 (Hair et al., 2005). Um *root mean square error of approximation* (RMSEA) com valor inferior a .06 é um indicativo de um bom ajustamento enquanto um ajustamento aceitável assume valores entre .08 e .10 (Byrne, 2001). A significância dos pesos estruturais foi avaliada utilizando os valores de *Z* produzidos pelo Amos e a significância estatística foi assumida para valores superiores a .05.

## 5. Apresentação de Resultados

Este capítulo tem como objetivo a apresentação dos resultados da análise descritiva das variáveis, do modelo de medida e do modelo estrutural.

A análise descritiva das variáveis é reportada na tabela 8. A satisfação global, a intenção para recomprar e a intenção para recomendar o serviço assumem o valor médio mais elevado (M=4.30, SD=.61; M=4.15, SD= 1.30; M=4.27, SD=.75) enquanto as emoções negativas assumem o valor médio mais baixo (M=1.25; SD=.60).

**Tabela 8. Análise descritiva**

Construtos / itens	Média	Desvio		
		Padrão	Mínimo	Máximo
Qualidade das Instalações	3.88	.59	1	5
Qualidade do Tempo	3.50	.93	1	5
Qualidade do Horário	3.97	.61	2	5
Qualidade dos Recursos Humanos	4.00	.61	1	5
Emoções Negativas	1.25	.60	1	5
Emoções Positivas	3.19	.81	1	5
Satisfação Global	4.30	.61	1	5
Expetativas	3.82	.63	2	5
Frequência	3.25	1.09	1	5
Recompra	4.15	1.30	1	5
Recomendar	4.27	.75	1	5

Os resultados obtidos no modelo de medida indicam um bom ajustamento de dados ( $[\chi^2(168)=486.77$  ( $p<.001$ ),  $\chi^2/df=2.90$ ; CFI=.96, GFI=.95, RMSEA=.05 (CI=.044, .054)]. A estatística do  $\chi^2$  é significativa ( $p<.001$ ), contudo o rácio dos graus de liberdade está abaixo do ponto de corte de 3.0 (Hair et al., 2005). Ambos os valores do CFI e GFI são superiores a .90 e o RMSEA é inferior a .06 (Hair et al., 2005), indicando boa qualidade de ajustamento. No geral o modelo de medida

apresenta um bom ajustamento de dados dentro dos critérios requeridos para uma boa qualidade psicométrica.

Como indicado na tabela 9, todos as variáveis indicam elevado peso fatorial entre .67 e .94, enquanto o valor de Z varia entre 19.90 e 33.72. Estes valores indicam que cada item contribui significativamente para o seu respetivo construto. A consistência interna dos construtos foi sustentada uma vez que todos os valores foram superiores a .70 (Hair et al., 2005), variando a FC entre .76 e .91. Os valores da VME variam entre .52 e .77, com uma média de .63, assegurando a validade convergente de todos os fatores.

**Tabela 9. Peso fatorial, valor de Z, fiabilidade compósita (FC) e variância média extraída (VME)**

<b>Construtos</b>	<b>Peso fatorial</b>	<b>Valor de Z</b>	<b>FC</b>	<b>VME</b>
<b>Qualidade das Instalações (QI)</b>			.76	.52
Ambiente	.73	21.48		
Infraestruturas	.71	20.75		
Segurança	.73	21.41		
<b>Qualidade do Tempo de Espera (QT)</b>			.86	.67
Equipamentos	.78	24.40		
Aulas	.89	29.25		
Recepção	.78	24.48		
<b>Qualidade do Horário (QH)</b>			.86	.75
Atividades oferecidas	.91	28.19		
Abertura e fecho	.82	24.77		
<b>Qualidade dos Recursos Humanos (QR)</b>			.82	.61
Competência	.80	25.09		
Simpatia	.86	27.46		
Aparência	.67	19.90		
<b>Emoções Negativas (EN)</b>			.91	.77
Culpado	.82	27.03		
Trémulo	.94	33.72		
Amedrontado	.86	29.41		
<b>Emoções Positivas (EP)</b>			.80	.57
Encantado	.74	21.96		
Excitado	.73	21.48		
Entusiasmado	.79	23.76		
<b>Satisfação Global (SG)</b>			.82	.53
SG1	.73	21.91		
SG2	.69	20.29		
SG3	.78	23.68		
SG4	.70	20.84		

A tabela 10 apresenta os valores do quadrado da correlação entre os diferentes construtos. A evidência da validade discriminante é aceite uma vez que as correlações dos quadrados excedem os valores da VME para cada construto associado. Os valores variaram entre .01 e .47, indicando a validade discriminante de todos os fatores.

Tabela 10. Resultado do teste da validade discriminante

	VME	QI	QT	QH	QR	EN	EP	SG
	<b>.52</b>	<b>.52</b>	<b>.67</b>	<b>.75</b>	<b>.61</b>	<b>.77</b>	<b>.57</b>	<b>.53</b>
<b>QI</b>	<b>.52</b>	1.00						
<b>QT</b>	<b>.67</b>	.14	1.00					
<b>QH</b>	<b>.75</b>	.47	.05	1.00				
<b>QR</b>	<b>.61</b>	.43	.16	.18	1.00			
<b>EN</b>	<b>.77</b>	.01	.01	.01	.01	1.00		
<b>EP</b>	<b>.57</b>	.15	.01	.17	.09	.02	1.00	
<b>SG</b>	<b>.53</b>	.21	.01	.15	.13	.02	.33	1.00

A análise do modelo estrutural inclui o teste do ajustamento do modelo global assim como os testes individuais das relações entre as variáveis. A avaliação global do modelo estrutural tem um bom ajustamento de dados [ $\chi^2(248)=697.21$  ( $p<.001$ ),  $\chi^2/df=2.81$ ; CFI=.95, GFI=.93, RMSEA=.05 (CI=.044, .052)]. A trajetória dos coeficientes está ilustrada na tabela 11. Em relação à influência da qualidade dos serviços de fitness influenciarem a satisfação global apenas a qualidade das instalações ( $\beta=.20$ ,  $p<.01$ ), influência positiva, e a qualidade dos tempos de espera ( $\beta=-.11$ ,  $p<.01$ ), influência negativa, impacta na satisfação global, apresentando um efeito linear significativo, suportando H1a e H1b, respetivamente. A trajetória dos coeficientes para a qualidade do horário e a qualidade dos recursos humanos não é significativa ( $p>.05$ ) para influenciar a satisfação global, assim, H1c e H1d não são sustentadas. As emoções mostraram ter influência sobre a satisfação global. As emoções negativas têm um efeito negativo sobre a satisfação global ( $\beta=-.18$ ,  $p<.001$ ), suportando a H2a, e as emoções positivas têm um efeito positivo sobre a satisfação global ( $\beta=.47$ ,  $p<.001$ ), suportando a H2b. As expetativas mostraram um efeito significativo na satisfação global ( $\beta=.15$ ,  $p<.001$ ), suportando H3. Finalmente, o efeito da satisfação global na frequência de utilização ( $\beta=.23$ ,  $p<.001$ ; ), na intenção de recomprar ( $\beta=.09$ ,  $p<.05$ ) e na intenção de recomendar ( $\beta=.47$ ,  $p<.001$ ) é significativo, suportando H4, H5 e H6, respetivamente.

Tabela 11. Resultado sumário do modelo estrutural

H	Trajectoria	Confirmado	B	Valor de Z
H1a	Qualidade das Instalações → Satisfação Global	Sim	.20	2.52**
H1b	Qualidade do Tempo de Espera → Satisfação Global	Sim	-.11	-2.73**
H1c	Qualidade do Horário → Satisfação Global	Não	.02	.49 <i>n.s</i>
H1d	Qualidade dos Recursos Humanos → Satisfação Global	Não	.09	1.54 <i>n.s</i>
H2a	Emoções Negativas → Satisfação Global	Sim	-.18	-5.03***
H2b	Emoções Positivas → Satisfação Global	Sim	.47	9.70***
H3	Expetativas → Satisfação Global	Sim	.15	4.09***
H4	Satisfação Global → Frequência	Sim	.23	5.99***
H5	Satisfação Global → Intenção de Recompra	Sim	.09	2.24*
H6	Satisfação Global → Intenção de Recomendar	Sim	.47	11.83***

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$ ; *n.s.* = Não Significante

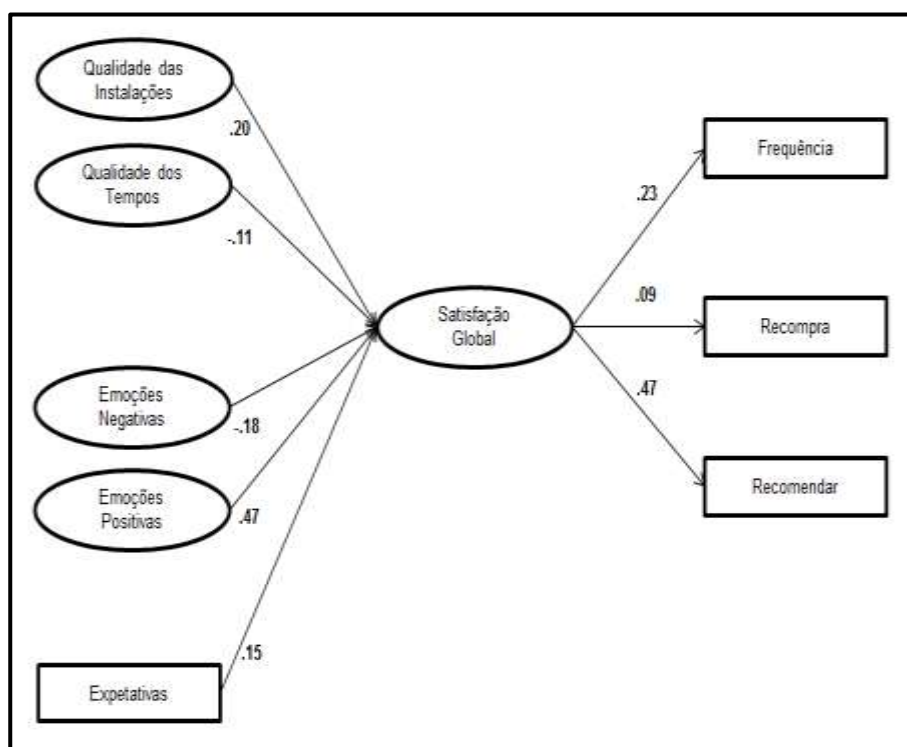


Figura 22. Estimativas estandardizadas dos efeitos diretos do modelo estrutural

Na figura 22 foi possível visualizar igualmente a trajetória dos coeficientes.





## 6. Discussão dos Resultados

Neste capítulo discutem-se os resultados e as implicações dos mesmos para a gestão de ginásios e health clubs. Assim, são analisadas as hipóteses do estudo e, de acordo com a revisão da literatura, são referenciadas as concordâncias e contradições.

A investigação examina as relações entre os atributos da qualidade dos serviços de fitness, as emoções experienciadas durante a prática de atividade física, as expectativas dos sócios com a satisfação global e a satisfação global com a fidelização, comportamentos e atitudes futuras dos sócios. Os resultados da estrutura de fatores obtida no modelo de medida indicam que todas as variáveis estão relacionadas umas com as outras e são distintas umas das outras (Marôco, 2010).

A análise do MEE indica que somente as hipóteses H1a, H1b, H2a, H2c; H3, H4, H5; H6 estão confirmadas, e esta verificação sugere implicações importantes para a gestão.

Em relação ao efeito dos atributos da qualidade na satisfação global, a qualidade das instalações e a qualidade dos tempos de espera são indicadores importantes, dando suporte a H1a e H1b. Esta ligação é consistente com a revisão prévia da literatura indicando que os atributos da qualidade das instalações de fitness (segurança, infraestruturas, ambiente) têm uma influência positiva sobre a satisfação global dos sócios (Alexandris et al., 2004; Howat et al., 2008). A forte relação entre a qualidade das instalações e a satisfação global dos mesmos era previsível. Os sócios dos ginásios e health clubs têm elevadas expectativas em relação aos elementos físicos dos serviços (Alexandris & Paliatia, 1999; Alexandris et al., 2004; Barros & Gonçalves, 2009; Howat et al., 2008; Lentell, 2000). Alexandris et al. (2004) na aplicabilidade do modelo de Brady e Cronin (2001) na indústria do fitness na dimensão qualidade física propõe o design, o ambiente e a condição social. O modelo SQAS (Lam et al., 2005) sugere os itens

instalação e exercício na instalação como construtos chave para avaliar a qualidade do serviço. A parcimoniosidade do modelo de Howat et al. (2008), com três atributos para o construto instalações (conservação, limpeza e equipamentos), apresenta uma relação positiva com a satisfação global. Os gestores de ginásios e health clubs devem considerar que a percepção das instalações tem uma influência positiva sobre a satisfação global. Devem igualmente compreender quais os atributos das instalações que mais influenciam os sócios.

A qualidade do tempo de espera (receção, equipamentos e aulas de grupo) afeta negativamente a satisfação global dos sócios. Durante a prestação do serviço poderão ocorrer tempos de espera que se ultrapassem os limites aceitáveis geram insatisfação. Segundo Parasuraman et al. (1994b) a diferença entre o desejável e o adequado representa a zona de tolerância em que os consumidores aceitam a qualidade do serviço que pode não ser a que desejam, desde que seja adequada. Por exemplo, um sócio pode não desejar estar à espera para utilizar um equipamento mas pode aceitar que outro sócio possa estar a utilizá-lo quando chegou. Contando que os ginásios e os health clubs não têm uma fila de espera por um tempo inaceitável (como percebida pelos sócio) é improvável que a fila afete as percepções da qualidade do serviço e vice-versa. A qualidade dos tempos de espera está relacionada com as burocracias inerentes à área invisível ao sócio (Eiglier & Langeard, 1991). O sócio pretende consistência no serviço que lhe é entregue e não é sensível às preocupações de gestão invisíveis a si mesmo. A área invisível tem um impacto forte na prestação do serviço e a otimização da parte invisível tem impacto na qualidade do serviço e satisfação do sócio (Eiglier & Langeard, 1991). Os gestores devem procurar otimizar processos para agilizar a capacidade de resposta entre o que o sócio pretende e o que o ginásio e health club lhe consegue entregar, procurando diminuir os tempos de espera.

A qualidade do horário (abertura e fecho do clube e das atividades oferecidas) não é significativa para influenciar a satisfação, rejeitando a hipótese H1c. Lam et al. (2005) consideram que o horário é uma variável importante do construto instalações físicas, que no nosso modelo considerámos num fator em separado

devido à AFE nos remeter nesse sentido. Como sugerido por Howat et al. (2008) e Lam et al. (2005) os gestores de ginásios e health clubs deverão incorporá-la em escalas da qualidade no sentido de avaliarem o impacto na satisfação global. No ponto de vista de Bartikowski e Llosa (2004) existem atributos que têm sempre impacto na satisfação (conceito invariante dos pesos relativos) e outros atributos estão relacionados com o desempenho (conceito variante do peso dos atributos). O horário do clube e o horário das atividades oferecidas (conceito variante do peso dos atributos) é considerado um fator imprescindível e aceitável aquando da adesão ao ginásio e health club. Quando os sócios se inscrevem, são informados dos horários e tomam a sua decisão com base no seu tempo-livre e no horário do ginásio e health club. Se este atributo não sofrer alterações, o sócio não se apercebe do seu impacto na satisfação global, no entanto, alterações nos horários poderão influenciar a satisfação global. Os sócios programam o seu dia-a-dia em função dos horários do ginásio e health club e só se apercebem do seu impacto na satisfação global se existirem alterações, caso contrário são indiferentes (Bartikowski & Llosa, 2004). Sugere-se aos gestores de ginásios e health clubs a identificação dos atributos invariantes e variantes. A sensibilidade da gestão para a identificação dos atributos variantes provavelmente terá de ser cuidadosa devido uma estratégia de alteração poder ter impacto negativo na satisfação global, como sugere Bartikowski e Llosa (2004).

Curiosamente, a qualidade dos recursos humanos (competência, simpatia, aparência) não é significativo para afetar a satisfação dos sócios, rejeitando a H1d, o que é contra a maioria dos estudos que consideram que as relações interpessoais entre os consumidores e funcionários têm lugar durante a produção do serviço (Alexandris et al., 2004; Howat et al., 2008; Lam et al. 2005). Uma variedade de estudos entre diferentes indústrias tem vindo a propor a importância do fator humano nas organizações de serviços durante a entrega do mesmo (Brady & Cronin, 2001; Gremler & Brown, 1996). Parece que a simpatia, a competência e a aparência poderão por si só não ser suficientes para afetar a satisfação global dos sócios. Provavelmente, a utilização de outras medidas para avaliar a qualidade dos recursos humanos no fitness (Lam et al., 2005) poderá ser significativos para influenciar a satisfação. Howat et al. (2008) apontam

atributos como a experiência, o conhecimento, a responsabilidade, a amizade, a apresentação, como sendo facilmente identificados como os atributos chave da qualidade. Os gestores de ginásios e health clubs, na relação adequada para avaliar a qualidade dos recursos humanos, devem formar os recursos não somente do ponto de vista do conhecimento, simpatia e aparência como também noutras áreas que promovem o fomento da relação entre o sócio e o funcionário desenvolvendo o marketing relacional, tal como sugere (Kotler, 2003). A inclusão do fator humano nas escalas da qualidade é um construto aceitável em marketing de serviços, onde a produção e o consumo acontecem ao mesmo tempo (Lovelock, 1996).

Uma variedade de estudos afirma a forte influência do construto da qualidade com os atributos que não foram suportados (H1c e H1d) na satisfação global (Alexandris et al., 2004; Ferrrand et al., 2010; Howat et al., 2008; Javadein et al., 2008; Lam et al., 2005). Por exemplo, Afthinos et al. (2005) concluíram que os aspetos dos serviços mais desejáveis pelos consumidores dos ginásios e health clubs são os elementos tangíveis, as atitudes e as aptidões dos funcionários, custo para participar, programas e horários do fornecedor dos serviços. Grönroos (1984) descreve o marketing interno como todo o trabalho realizado pela empresa em formar e motivar os funcionários para o excelente atendimento aos consumidores. O marketing interno assenta, de acordo com Zeithaml et al. (1996), na suposição que a satisfação dos funcionários e satisfação dos consumidores estão indissolúvelmente ligados. Apenas com funcionários satisfeitos e motivados será possível um atendimento profissional, simpatia e comunicação que vão ao encontro das necessidades, dúvidas e interrogações dos sócios de um ginásio e health club. Collishaw et al. (2008) sugerem que a satisfação dos consumidores em ginásios e health clubs está fortemente ligada às atitudes e expressões dos funcionários. Segundo Correia et al. (2000) o horário das instalações e atividades oferecidas são atributos de qualidade que influenciam a satisfação global. Assim, concluímos que os atributos da qualidade dos serviços em ginásios e health clubs influenciam positivamente a satisfação global. O fato de não termos suportado as hipóteses H1c e H1d no nosso modelo não deve ser ignorado pelos gestores dos

ginásios e health clubs, tal como sugere a literatura pela importância dos constructos suportados (H1a e H1b) e não suportados (H1c e H1d).

A relação entre as emoções experienciadas e a satisfação global é suportada significativamente através da influência das emoções negativas e positivas sobre a satisfação global, confirmando H2a e H2b. Esta relação é consistente com a revisão prévia em que as emoções positivas (encantado, excitado, entusiasmado) influenciam positivamente a satisfação global e que as emoções negativas (culpado, trémulo, amedrontado) influenciam negativamente a satisfação global (Kuenzel & Yassim, 2007; Madrigal, 1995, 2003). Mano e Oliver (1993) sustentam que as emoções como resultado gratificante da experiência do consumo são antecedentes à satisfação dos consumidores. Madrigal (2003) utilizou a teoria da satisfação do consumidor (Oliver, 1997) para investigar a relação entre a desconfirmação das expetativas das emoções e a satisfação, sustentando que as emoções influenciam a satisfação dos consumidores. Segundo Zeelenberg e Pieters (2004) utilizamos a abordagem valência-baseada por ser parcimoniosa numa valência de emoções positivas e negativas.

As emoções positivas experienciadas durante a prática de atividade física têm influência positiva sobre a satisfação global dos sócios. De acordo com a revisão da literatura, os processos que geram as emoções positivas têm um efeito favorável no rendimento e funcionamento social (Fredrickson, 2003). Quando as pessoas são tratadas calorosamente ou têm experiências positivas sentem-se seguras, autoconfiantes e efusivas, em vez de ameaçadas ou com necessidade de autoproteção (Lazarus, 1991a), podendo assim constituir um aspeto preponderante na satisfação com a atividade física. Segundo Isen (1987) as três categorias de evidências que apoiam os efeitos benéficos das emoções (sentir-se bem afeta a organização de pensamentos, sentir-se feliz tendência para fazer as tarefas que lhe fazem bem e tomar as mesmas decisões e escolhas quando confrontado com problemas complexos em menos tempo e com mais qualidade no processo), poderão ser importantes na aplicação do contexto do exercício e da atividade física, pela influência decisiva no desempenho dos sócios.

As emoções negativas experienciadas durante a prática de atividade física têm uma influência negativa sobre a satisfação global dos sócios. Segundo Fiedler (1988) as emoções negativas podem levar a um déficit de atenção e a uma dificuldade em procurar novas alternativas. Por outro lado, Oatley e Jenkins (1996) defendem que uma emoção negativa pode ter efeitos positivos, pois ao assinalar que um importante objetivo não pode ser atingido ou que um plano importante falhou, implica que uma grande estrutura de hábito, competências ou conhecimentos está obsoleta e pode necessitar de ser inteiramente reconstruída para se ajustar às novas circunstâncias. No entanto, o resultado das emoções negativas terem influência negativa sobre a satisfação global confirma-se e é consistente com Madrigal (2003). Os gestores dos ginásios e health clubs devem procurar diminuir as emoções negativas que os sócios eventualmente podem vir a experienciar durante a prática de atividade física e aumentar as experiências emocionais positivas. Procurar que os sócios experienciem mais emoções positivas que negativas poderá levar os gestores dos ginásios e health clubs a procurar compreender quais os serviços geradores das emoções. As emoções poderão estar relacionadas não somente com a experimentação das atividades oferecidas mas com toda a envolvimento. Por exemplo, a primeira vez num ginásio e health club para um sócio que não esteja familiarizado com os procedimentos, regras e normas poderá levá-lo a sentir-se desenquadrado e experimentar emoções negativas. As emoções transmitidas pelos instrutores são influenciadoras da satisfação dos sócios (Collishaw et al., 2008).

Uma relação significativa entre as expectativas e a satisfação global foi identificada, suportando H3. O resultado é consistente com a revisão prévia da literatura (Pedragosa & Correia, 2009; Coye, 2004). Os consumidores têm expectativas em cada encontro com o serviço e formam sentimentos de satisfação com o serviço (Coye, 2004; Murray & Howat, 2002; Wong, 2002). Os sentimentos de satisfação formam-se na avaliação entre a expectativa e a percepção do serviço (Parasuraman et al., 1994b). Pesquisas desenvolvidas por vários autores (Howat et al., 1996; Theodorakis et al., 2001) identificaram que os consumidores dos serviços desportivos, na generalidade, estão sempre à espera de mais do que aquilo que efetivamente receberam. As expectativas tendem a ser cada vez

maiores porque à medida que o consumidor está mais informado e é utilizador do serviço a longo prazo, as suas expectativas tendem a aumentar (Walsh, 1991). A gestão das expectativas deve ser a base da gestão do fitness (Robinson, 2006). O aumento das expectativas poderá ser considerado um desafio que poderá limitar a gestão dos ginásios e health clubs devido às dificuldades financeiras para fazer face aos níveis crescentes das expectativas (Coye, 2004).

Segundo Ojasalo (2001) a gestão das expectativas permite a criação de relações de longo prazo através do fornecimento de serviços que geram satisfação. As experiências passadas, as necessidades pessoais, a comunicação boca-a-boca, as comunicações de mercado, o preço e a imagem, segundo Robinson (2006), permitem criar e influenciar a expectativa anterior à percepção do serviço, formando uma ideia mental do serviço que o consumidor irá experimentar. Robinson (2004) e Robledo (2001) argumentam pela necessidade de influenciar as expectativas para assegurar que as mesmas permanecem realistas e possam ser preenchidas pela organização. Sugere-se aos gestores de ginásios e health clubs a influência e medição das expectativas devido à sua importância na satisfação de sócios. A influência e a medição devem ir ao encontro das expectativas precisas, realistas e explícitas. Uma desconfirmação das expectativas negativas (satisfação inferior à expectativas) gera insatisfação dos sócios. As necessidades pessoais dos sócios, o poder da comunicação boca-a-boca, a comunicação de mercado, o preço e a imagem são variáveis que devem ser estrategicamente delineadas pelos gestores devido à sua forte influência na satisfação global dos sócios. A gestão das expectativas é crucial para fomentar um ponto de equilíbrio entre a oferta e a procura. Uma forma de segmentar as expectativas é através da questão de como o consumidor conheceu o ginásio e health club. A resposta a esta questão permite segmentar quais as fontes que o remeteram à visita (necessidades pessoais, recomendações, experiência passada, publicidade, etc.). As fontes que remeteram à visita permitiram criar tipos de expectativas que quando confrontados com a realidade geram satisfação ou insatisfação. O gestor do ginásio e health club deverá ser sensível a esta questão.

As variáveis qualidade, emoções e expectativas permitem explicar 48% da variância da satisfação global.

Finalmente, a relação entre a satisfação e a fidelização, comportamento e atitudes futuras dos sócios, também são significativas como foi identificado através da apresentação de resultados, suportando H4, H5 e H6. Este resultado é consistente com vários estudos apresentados na prévia revisão da literatura (Anderson & Sullivan, 1993; Howat et al., 1999; Murray & Howat, 2002). A satisfação é considerada uma variável mediadora entre a qualidade, emoções, expectativas e comportamentos e atitudes futuras dos sócios (Caruana, 2002; Cronin & Taylor, 1992; Spreng & MacKoy, 1996; Zeithaml & Bitner, 2003). A satisfação global é avaliada através de experiências de transação cumulativas com o ginásio e health club (Javadein et al., 2008).

As variáveis de resultado são influenciadas positivamente pela satisfação global dos sócios (Howat et al., 1999; Murray & Howat, 2002). Através do valor de troca percebido e a satisfação do consumidor, a revisão prévia reconhece-a como um meio para melhorar os comportamentos e atitudes futuras dos consumidores (Anderson & Mittal, 2000; Fornell, 1992; Zeithaml et al., 2006). Alguns estudos no contexto do fitness estudaram a relação entre a satisfação global, variável mediadora, e a frequência (Javadein et al., 2008), a recomendação e a recompra em centros de fitness (Howat et al., 2008). A frequência dos sócios é uma medida comportamental que é influenciada pela satisfação dos mesmos (Howat et al., 2008; Howat et al., 1999).

Do ponto de vista comportamental a fidelização inclui compras repetitivas, frequência de atendimento (Pritchard et al., 1992) e a duração da relação entre o consumidor e o fornecedor do serviço (Söderlund, 2006). Os softwares de gestão específicos para esta indústria ganham extrema importância para a avaliação da componente comportamental: compras efetivas e frequência dos sócios, que permite medir a relação a longo prazo entre o sócio e o ginásio e health club. É possível ter conhecimento pormenorizado por sócio acerca das mensalidades regularizadas e o número de vezes que utilizou o ginásio e health club, por



intervalo de tempo. Os gestores deverão criar serviços e atividades que tenham em atenção o fomento da frequência ao ginásio e health club e / ou o estímulo à recompra dos mesmo serviços e / outros serviços e atividades.

A intenção para voltar a comprar e a intenção para recomendar é uma medida atitudinal que é influenciada pela satisfação dos sócios (Howat et al., 2008; Howat et al., 1999). Do ponto de vista atitudinal, a fidelização inclui os dois maiores indicadores da fidelização dos consumidores: intenção do consumidor em comprar e a sua vontade para recomendar o serviço a outros consumidores prósperos (Rundle-Thiele, 2005; Voss et al., 2004; Zeithaml et al., 2006). Os gestores de ginásios e health clubs deverão fomentar as atitudes futuras dos sócios através de campanhas de marketing efetivas que os levem a recomprar (mensalidades e/ou *up-selling*, *cross-selling*) e a recomendar o ginásio e health club a amigos e familiares. As recompras são resultado da satisfação global e o impacto das campanhas de marketing provavelmente irá ajudar a continuar a comprar. Fomentar ganhos financeiros ou outros ganhos ao sócio por recomendação efetuada poderá ser um estímulo a trazer mais amigos a experimentar o clube, finalizando numa inscrição (desempenho comercial).

O modelo global permite explicar 22% da recomendação, mas apenas 1% da recompra e 5% da frequência. A baixa variância explicada das variáveis frequência e recompra devem ser cuidadosamente interpretadas. Apontamos três motivos possíveis para a baixa variância explicada.

Primeiro motivo, uma forma de obter relações fortes e duradouras é assegurar que os consumidores estejam satisfeitos. A proposição é que a insatisfação gera o fim das relações. Muitas investigações propuseram que é uma simplificação de matéria (Liljander & Strandvik, 1993; Oliver, 1980; Zeithaml et al., 1993). Os consumidores sabem existir uma zona de tolerância, que de acordo com Zeithaml et al. (1993), pode ser definida como a diferença entre o adequado e o desejável nível de serviço. De acordo com Kennedy e Thirkell (1988) os consumidores estão dispostos a absorver algumas avaliações desfavoráveis antes de as expressar em termos de insatisfação. Nos estudos efetuados em bancos, o

consumidor pode ter ficado insatisfeito com um determinado episódio mas continuar satisfeito com a relação. Reichheld (1993) argumentou que a satisfação do consumidor pode não conduzir à fidelização. Concluiu que entre 65% e 85% dos consumidores afetados dizem estar satisfeitos ou muito satisfeitos com o seu antigo fornecedor. Segundo Grönroos (2000) apenas os consumidores muito satisfeitos apresentam um elevado índice de voltar a comprar, a frequentar e produzem recomendações positivas a terceiros, funcionando como um reforço de marketing favorável à organização e indicando níveis seguros de fidelização. Não é suficiente apenas sócios satisfeitos. Os gestores não devem descurar a satisfação dos sócios e, mais do que isso, devem preocupar-se em ter sócios altamente satisfeitos (acima de 85%).

Segundo motivo, a variável da satisfação global por si só pode não ser suficiente para explicar comportamentos e atitudes futuras dos sócios. A análise de outros conceitos propostos na literatura (Liljander & Strandvik, 1993) como o comprometimento, barreiras à saída, relações fortes e duradoras, juntamente com a satisfação global, podem representar um importante marco para a explicação das medidas comportamental e atitudinal. A fidelização (compras efetivas) pode ocorrer como resultado de três tipos diferentes de comprometimento (intenção para agir e atitude positiva): positivo, negativo ou não comprometimento. Um consumidor com um comprometimento negativo apresenta uma atitude negativa, mas pode continuar a comprar repetidamente por causa das barreiras à saída e dos laços com o fornecedor do serviço. Isto demonstra que o comportamento e atitudes do consumidor nem sempre são baseadas nas situações positivas e relações de longo prazo, não têm de requerer comprometimento positivo pelos consumidores. Esta distinção é importante porque desafia a ideia de que a satisfação do consumidor (atitude) conduz a relações duradoras (comportamento). A satisfação do consumidor é apenas uma dimensão que aumenta a força de uma relação, ou seja, outras dimensões podem ser estudadas para explicar a fidelização (Storbacka et al., 1994). Os gestores de ginásios e health clubs deverão, para além da satisfação do sócio, procurar avaliar o comprometimento, barreiras à saída e relações fortes e duradoras. Por

exemplo, os contratos em ginásios e health clubs obrigam a um comprometimento mesmo que o sócio esteja insatisfeito.

Terceiro motivo, a revisão da literatura enfatiza o envolvimento do consumidor com o fornecedor de serviço (Czepiel, 1990) sendo considerada uma relação interpessoal. A percepção dos consumidores da interação entre funcionários e gestores irá afetar as percepções do consumidor da organização e assim a satisfação dos mesmos (Bitner et al., 1994; Rust & Zahorik, 1993). Para Kelley et al. (1993) a natureza do contacto interpessoal é um elemento determinante da satisfação na área dos serviços. Por outras palavras, os funcionários parecem ser o elemento chave no encontro com o serviço, e mais precisamente a sua capacidade para resolver e solucionar problemas encontrados pelo consumidor no local (Ganesh et al., 2000). Grönroos (1984) descreve o marketing interno como todo o trabalho realizado pela empresa em formar e motivar os funcionários para o excelente atendimento aos consumidores. Marketing interno assenta, de acordo com Zeithaml et al. (1996), na suposição que a satisfação dos funcionários e satisfação dos consumidores estão indissolivelmente ligados. Estudos na área do fitness têm vindo a enfatizar que as atitudes e expressões dos funcionários influenciam positivamente a satisfação global dos sócios (Collishaw et al., 2008). Os gestores de ginásios e health clubs devem ter funcionários satisfeitos e motivados com um atendimento cuidado, competente e cuidado que vá ao encontro das necessidades, dúvidas e interrogações dos sócios. Parece-nos razoável sugerir que a rejeição da hipótese H1<sub>c</sub> e H1<sub>d</sub> tende a influenciar a variância explicada para com o modelo global.



## CONCLUSÕES

No presente estudo investigou-se em que medida a qualidade, as emoções e as expectativas influenciam a satisfação global e como a satisfação global influencia a fidelização de sócios a ginásios e health clubs. Para ir ao encontro dos objetivos propostos, inicialmente referiu-se a importância da atividade física regular e como a mesma está associada à prevenção de doenças, tais como doenças cardiovasculares, obesidade, hipertensão, diabetes, cancro do cólon e osteoporose. A prática de atividade física regular está associada igualmente, para além dos benefícios físicos, a benefícios psicológicos, como a redução do estado de ansiedade e de depressão ligeira a moderada. Os seus efeitos emocionais benéficos são evidentes em todas as idades, em ambos os sexos.

Na contextualização do fitness evidenciou-se nos últimos anos uma recessão dos ginásios e health clubs em Portugal devido ao débil ambiente económico e ao aumento da taxa do IVA. Conclui-se ser um estrangulamento da indústria do fitness em Portugal. O aumento do IVA não pode ser assumido pelo sócio por este não ter poder económico para o pagar. Os ginásios e health clubs assumem o IVA diminuindo a sua margem económica, levando por sua vez ao encerramento de muitas instalações e ao despedimento de profissionais. Assim, o entendimento dos comportamentos de consumo é fundamental para a satisfação e fidelização de sócios.

Na literatura a revisão enquadra e tenta perceber o comportamento do consumidor para a satisfação e para a fidelização do sócio. A relevância da qualidade dos serviços, das emoções e das expectativas devido aos diferentes estudos encontrados na literatura, incentiva o contínuo estudo e compreensão destas variáveis. As referências encontradas no fitness suscitam interesse na presente investigação.

Confrontando os efeitos totais e as correspondentes influências, por um lado, os resultados do estudo permitem-nos concluir que a qualidade das instalações

(ambiente, infraestruturas, segurança) tem um efeito direto positivo na satisfação global. A qualidade dos tempos de espera (equipamentos, aulas, recepção) tem um efeito direto negativo na satisfação global. As emoções negativas (culpado, trémulo, amedrontado) experienciadas têm um efeito direto negativo na satisfação global e, inversamente, as emoções positivas (encantado, excitado, entusiasmado) experienciadas têm um efeito direto positivo na satisfação global. As expetativas têm um efeito direto positivo na satisfação global.

Concluimos que os atributos da qualidade são importantes na relação com a satisfação global. Apesar da falta de influência do construto da qualidade do horário (atividades oferecidas e abertura e fecho) e do construto qualidade dos recursos humanos (competência, simpatia, aparência) na satisfação global, tal resultado não deve ser ignorado pelo fato de a literatura considerar esta influência.

Concluimos que as emoções experienciadas durante a prática da atividade física influenciam a satisfação global em ginásios e health clubs. Para além do resultado estar de acordo com a revisão da literatura e as emoções do nosso modelo serem as sentidas em contexto do fitness é possível, de acordo com as emoções discretas do SEQ (Jones et al., 2005), concluir que as emoções negativas são as identificadas como o construto de ansiedade e as emoções positivas como o construto de excitação.

Concluimos que as expetativas globais apresentam um impacto direto positivo na satisfação global. O conhecimento efetivo dos tipos de expetativas e fontes que as influenciam é fundamental para que se possam realizar intervenções na formação das expetativas, e que durante a utilização do serviço pelos sócios essas expetativas sejam, para além de correspondidas, superadas. A superação das expetativas provoca níveis de satisfação igualmente mais elevados, ramificando-se em variáveis de resultado que geram riqueza para a organização. A segmentação dos consumidores através das fontes que estão a influenciar as expetativas e o tipo de expetativas que estão a ser formadas é fundamental.

Por outro lado, confrontando os efeitos totais e as correspondentes influências, os resultados do estudo permitem-nos concluir que a satisfação global tem um efeito direto positivo nos comportamentos e atitudes futuras dos sócios: a satisfação global tem um efeito direto positivo na frequência; a satisfação global tem um efeito direto positivo na intenção de recompra; a satisfação global tem um efeito direto positivo na intenção de recomendar. A satisfação global é considerada uma variável mediadora no conjunto do MEE entre antecedentes da satisfação (qualidade, emoções e expectativas) e consequências da satisfação global (frequência, recompra e recomendação).

O modelo global explica muito pouco a frequência e a recompra ao ginásio e health club. Apontamos três motivos possíveis para a baixa variância explicada: a relação entre a satisfação global e a fidelização não é linear e só elevados níveis de satisfação pressupõem fidelização; existem outras dimensões para além da satisfação global que explicam a fidelização, como é o caso do comprometimento, barreiras à saída e relações fortes e duradouras; a não confirmação do horário e dos recursos humanos tende a influenciar a fidelização por via da satisfação global.





---

## LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Como qualquer investigação existem limitações no estudo que devem ser consideradas para futuras investigações. Seguidamente expõem-se as limitações e recomendações do estudo.

Primeira, a informação foi recolhida numa única localização geográfica, a área metropolitana de Lisboa, e a estes resultados pode faltar uma generalização de outras regiões. Em futuras investigações, deve-se procurar obter dados de outras regiões portuguesas de forma a permitir uma investigação contínua que seja apropriada ao respetivo modelo de análise.

Segunda, a nossa amostra só considerou os ginásios e health clubs privados com as características apresentadas. Na revisão da literatura foi possível identificar diferentes estruturas de fitness com segmentos de mercado também distintos. Para futuras investigações sugere-se a aplicação do estudo em diferentes estruturas de ginásios e health clubs para averiguar as diferenças nas influências entre os construtos.

Terceira, o estudo examina as relações baseadas na abordagem da valência positiva e negativa (Zeelenberg & Pieters, 2004). Segundo o mesmos autores, existe outra abordagem de avaliação entre as emoções e a satisfação que é baseada no impacto de cada emoção. Sugerimos em futuras investigações a análise das seis emoções experienciadas a influenciar diretamente na satisfação global.

Quarta, as expetativas foram analisadas numa perspetiva global em que no seu todo o consumidor criou uma ideia de serviço geral da estrutura de fitness a utilizar. Existem fontes (experiências passadas, necessidades pessoais, comunicação boca-a-boca, comunicação de mercado, preço e imagem) que influenciam a criação das expetativas dos consumidores e, tendo em atenção a importância da área comercial no fitness, que remete para gastos fixos e variáveis

em marketing, seria interessante para estudos futuros procurar compreender quais as fontes mais relevantes e credíveis que impactam na criação da expectativa e na sua relação com o investimento e seu resultado na angariação de sócios.

Quinta, o estudo não examina as relações entre a qualidade, as emoções e as expectativas diretamente a influenciar os comportamentos e atitudes futuras dos sócios. Alguns autores sugerem esta relação (Sabiston et al., 2010; Kang et al., 2011). Sugerimos para futuros estudos a aplicação direta das variáveis qualidade, emoções e expectativas em comportamentos e atitudes futuras dos sócios.

Sexta, na medida composta da fidelização, perspectiva comportamental e atitudinal, utilizámos a relação entre a satisfação e as medidas individuais da fidelização (Gremier & Brown, 1996; Reichheld, 1993; Zeithaml et al., 1993). Existem estudos na área do fitness que investigam a relação de uma medida atitudinal numa medida comportamental (Ferrand et al., 2010; Park & Kim, 2001). Sugerimos para futuros estudos, através de medidas individuais, o estudo da influência de uma medida atitudinal numa medida comportamental, por exemplo, a verificação da influência da intenção de recomendar a amigos e familiares na recompra efetiva em ginásios e health clubs.

Sétima, na caracterização demográfica utilizámos a idade e o género. Para futuras investigações sugere-se estudar a influência das características demográficas no modelo estrutural. Afthinos et al. (2005) concluíram que as mulheres têm maiores expectativas em relação à qualidade dos serviços que os homens.

---

## REFERÊNCIAS

- ACSM (2005). *ACSM's Guidelines for Exercise Testing and Prescription* (7th ed.). Philadelphia: Lea & Febiger / Lippincott Williams & Wilkins.
- ACSM (2009). Exercise and psysical activity for older adults. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 41, 1510-1530.
- Adamson, I., Chan, K., & Handford, D. (2003). Relationship marketing customer commitment and trust as a strategy for the smaller Hong Kong corporate banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 21(6/7), 347-358.
- Afthinos, Y., Theodorakis, N., & Nassis, P. (2005). Customers' expectations of service in Greek fitness centers. *Managing Service Quality*, 15(3), 245-258.
- AGAP. (2012). *Barómetro AGAP 1.º trimestre: mercado da saúde e do fitness*. Associação de Ginásios e Academias de Portugal (AGAP).
- Alexandris, K., & Paliailia, E. (1999). Measuring customer satisfaction in fitness centres in Greece: an exploratoty study. *Managing Leisure*, 4, 245-258.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and phychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 1, 36-52.
- Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3, 107-120.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12, 125-143.
- Arnold, M., & Gasson, J. (1954). *The human person: an approach to an integral theory of personality*. New York: Ronald Press.
- Asubonteng, P., McCleary, K., & Swan, J. (1996). SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62-81.
- Baker, D., & Crompton, J. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 785-804.
- Banville, D., Desrosiers, P., & Genet-Volet, Y. (2000). Translating questionnaires and inventories using a cross cultural translation technique. *Journal of Teaching in Physical Education*, 19(3), 374-387.
- Barata, T. (2003). *Mexa-se pela sua saúde* (3ª ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

- Barros, C., & Gonçalves, L. (2009). Investigating individual satisfaction in health and fitness training centres. *International Journal of Management and Marketing*, 5(4), 384-395.
- Barros, C., Barros, C. P., & Correia, A. (2007). Governance in sports clubs: evidence for the island of Madeira. *European Sport Management Quarterly*, 7(2), 123-139.
- Bartkowski, B., & Llosa, S. (2004). Customer satisfaction measurement: comparing four methods or attribute categorisations. *The Services Industries Journal*, 24(4), 67-82.
- Beedie, C., Terry, P. C., & Lane, A. M. (2000). The profile of mood states and athletic performance: two meta-analyses. *Journal of Applied Sport Psychology*, 12, 49-68.
- Bharadwaj, S., Vanradarajan, P., & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *Journal of Marketing*, 57, 83-99.
- Biddle, S. J. H., & Mutrie, N. (2001). *Psychology of physical activity: determinants, well-being and interventions*. London: Routledge.
- Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Marôco, J., & Ross, S. (2012). The effects of emotions on football spectator's satisfaction and behavioural intentions. *European Sport Management Quarterly*, 12(3), 227-242.
- Bitner, M., Booms, B., & Mohr, L. (1994). Critical service encounters: the employees viewpoint. *Journal of Marketing*, 58(October), 95-106.
- Blackwell, S.A., Szeinbach, S.L., Barnes, J.H., Garner, D.W., & Bush, V. (1999). The antecedents of customer loyalty: an empirical investigation of the role of personal and situational aspects on repurchase decisions. *Journal of Services Research*, 1(4), 362-375.
- Bloemer, J., Ko de Ruyter, & Wetzels, M. (1999). Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. *European Journal of Marketing*, 33(11/12), 1082-1106.
- Bodet, G. (2006). Investigating customer satisfaction in a health club context by an application of the tetraclasse model. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 149-165.
- Bolton, R., & Drew, J. (1991). A multistage model of customers assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17(March), 375-384.
- Bolton, R., & Lemon, K. (1999). A dynamic model of customers' usage of services: usage as an antecedent and consequence of satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 171-186.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., & Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*, February, 7-27.
- Bowen, J., & Chen, S. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(July), 34-39.

- Brown, T., Churchill, G., & Peter, J. (1993). Improving the measurement of service quality. *Journal of Retailing*, 127-139.
- Brunelle, J. P., Janelle, C. M., & Tennant, L. K. (1999). Controlling competitive anger among male soccer players. *Journal of Applied Sport Psychology*, 11, 283-297.
- Buck, R. (1985). Prime theory: an integrated view of motivation and emotion. *Psychological Review*, 92, 389-413.
- Burns, R. C., Graefe, A. R., & Absher, J. D. (2003). Alternate measurement approaches to recreational customer satisfaction: satisfaction-only versus gap scores. *Leisure Sciences*, 25, 363-380.
- Burton, D., & Naylor, S. (1997). Is anxiety really facilitative? Reaction to the myth that cognitive anxiety always impairs sport performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9, 295-302.
- Bush, L. (1974). Individual differences multidimensional scaling of adjectives denoting feelings. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, 50-57.
- Buttle, F. (1996). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.
- Byrne, B. M. (2001). *Structural equation modelling with AMOS: basics concepts, applications, and programming*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cacioppo, J. T., & Gardner, W. L. (1999). Emotion. *Annual Review of Psychology*, 50, 191-214.
- Cacioppo, J. T., Klein, D. J., Berntson, G. C., & Hatfield, E. (1993). The psychophysiology of emotion. In M. Lewis, & J. M. Haviland (Eds.), *Handbook of emotions* (pp. 119-149). New York, NY: Guilford Press.
- Cacioppo, J. T., & Petty, R. E. (1981). Social psychological procedures for cognitive responses assessment: the thought-listing technique. In T. Merluzzi, C. Glass, & M. Genest (Eds), *Cognitive assessment* (pp. 309-342). New York: Guilford Press.
- Cadotte, E., R. & Turgeon, N. (1988). Dissatisfiers and satisfiers: suggestions for consumer complaints and compliments. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 1, 74-79.
- Calmeiro, L., & Matos, M. G. (2004). *Psicologia do exercício & saúde*. Lisboa: Visão e Contextos, Lda.
- Carlson, J. G. , & Hatfield, E. (1992). *Psychology of emotion*. Forth Worth: TX: Harcourt Brace Jovanovich.
- Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: an assessment of SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66(1), 33-55.
- Carta Europeia do Desporto (1992). <http://www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc120.pdf>. Obtido em 5 de maio de 2012.

Caruana, A. (2002). Service quality: the effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811-828.

Casperson, C. J., Powell, K. E., & Christenson, G. M. (1985). Physical activity, exercise, and physical fitness: definitions and distinctions for health-related research. *Public Health Reports*, 100, 126-131.

Chang, K., & Chelladurai, P. (2003). System-based quality dimensions in fitness services: development of the scale of quality. *The Services Industry Journal*, 23(5), 65-83.

Chelladurai, P. (2005). *Managing organisations for sport and physical activity*. Arizona: Holcomb Hathaway Publishers.

Chelladurai, P., & Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Sport Management Review*, 3(1), 1-22.

Chelladurai, P., Scott, F. L., & Haywood-Farmer, J. (1987). Dimensions of fitness services: development a model. *Journal of Sport Management*, 1(2), 159-172.

Chen, I. J., Gupta, A., & Rom, W. (1994). A study of price and quality in service operations. *International Journal of Service Industry Management*, 5(2), 23-33.

Cho, M. (2002). Health and physical activity among elderly people in South Korea. *Journal of the International Council of Health, Physical Education, Recreation, Sport, and Dance*, 38(4), 51-55.

Choi, T. Y., & Chu, R. (2001). Determinants of hotel guest's satisfaction and repeat patronage in Hong Kong Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20, 277-297.

Churchill, G. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(February), 64-73.

Clark, L. A., & Watson, D. (1995). Constructing validity: basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7, 309-319.

Clore, G., Ortony, A., & Foss, M. (1987). The psychological foundations of the affective lexicon. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 751-766.

Clow, K. E., Kurtz, D. L., Ozment, J., & Soo Ong, B. (1997). The antecedents of consumer expectations of services: an empirical study across four industries. *The Journal of Services Marketing*, 11(4), 230-248.

Cobra, M., & Azward, F. (1987). *Marketing de serviços: conceitos e estratégias*. São Paulo: McGraw-Hill.

Cole, S. T., & Illum, S. F. (2006). Examining the mediating role of festival visitor's satisfaction in the relationship between service quality and behavioral intentions. *Journal of Vacation Marketing*, 12(2), 160-173.

Collishaw, M. A., Dyer, L., & Boies, K. (2008). The authenticity of positive emotional displays: client responses to leisure service employees. *Journal of Leisure Research*, 40(1), 23-46.

- Correia, A. (2004). A prática desportiva e as pessoas: contributo para a identificação e a classificação dos desportos. *Revista Portuguesa de Gestão do Desporto*, 1(1), 36-42.
- Correia, A. (2006). Uma gestão de marketing dos ginásios e health clubs. In A. Correia, A. Sacavém, & C. Colaço (Eds.), *Manual de fitness e marketing: para a competitividade dos ginásios e health clubs* (pp. 17-33). Lisboa: Visão e Contextos.
- Correia, A., Costa, C., Mamede, P., & Sacavém, A. (2000). *Serviços de qualidade no desporto de piscinas, polidesportivos e ginásios*. Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportiva.
- Coye, R. W. (2004). Managing customer expectations in the service encounter. *International Journal of Service Management*, 15(1), 54-71.
- Crocker, P. (1997). A confirmatory factor analysis of the Positive Affect Negative Affect Schedule (PANAS) with a youth sport sample. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 19, 91-97.
- Crompton, J. L., & MacKay, K. J. (1989). User's perceptions of the relative importance of service quality dimensions in selected public recreation programs. *Leisure Sciences*, 4, 367-375.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a re-examination and extension. *Journal of Marketing*, 56(July), 55-68.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58(January), 125-131.
- Cunha, L. (2003). *O espaço, o desporto e o desenvolvimento*. Lisboa: Edições FMH.
- Czepiel, J. A. (1990). Service encounters and service relationships: implications for research. *Journal of Business Research*, 20(1), 13-21.
- Dabholkar, P., Shepherd, D., & Thorpe, D. (2000). A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study. *Journal of Retailing*, 76(2), 139-173.
- Danner, D. D., Snowdon, D. A., & Friesen, W. V. (2001). Positive emotions early in life and the longevity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 804-813.
- De Bruijn, H. (2002). Performance measurement in the public sector: strategies to cope with the risks of performance measurement. *The International Journal of Public Sector Management*, 15(7), 578-594.
- Deci, E. (1980). *The psychology of self-determination*. Lexington: MA: D. C. Heath Lexington Books.
- Decreto – Lei n.º 385/99, de 28 de setembro, <http://www.idesporto.pt/DATA/DOCS/LEGISLACAO/doc110.pdf>. Obtido em 27 de janeiro de 2011.
- Dévis, J. D. (2000). *Actividad física, deport y salud*. Barcelona: INDE Publicaciones.

- Diaz-Martin, A. M., Iglesias, V., Vazquez, R., & Ruiz, A. V. (2000). The use of quality expectations to segment a service market. *Journal of Services Marketing*, 14(2), 132-146.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Dickson, P. W. (1983). Distributor portfolio analysis and the channel dependence matrix: new techniques for understanding and managing the channel. *Journal of Marketing*, 47(3), 35-44.
- Dimitriadis, Z. S. (2006). Customer satisfaction, loyalty and commitment in service organizations. *Management Research News*, 29, 782-800.
- Dishman, R. K. (1994). *Advances in exercise adherence*. Champaign Illinois: Human Kinetics.
- Douglas, L., & Connor, R. (2003). Attitudes to service quality - the expectations gap. *Nutrition and Food Science*, 165-172.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1991). *SERVUCTION: a gestão do marketing de empresas de serviços*. Lisboa: McGraw-Hill de Portugal.
- Ekman, P., & Rosenberg, E. L. (1997). *What the face reveals: basic and applied studies of spontaneous expression using the Facial Action Coding System (FACS)*. New York: Oxford University Press.
- Elias, N., & Dunning, E. (1992). *A busca da excitação*. Lisboa: Difel.
- Esquerre, B. (1994). Getting retention rith by offering good service. *Fitness Business Pro*, 20(11), 32 - 32,
- Ferrand, A., Robinson, L., & Valette-Florence, P. (2010). The intention-to-repurchase paradox: a case of the health club industry. *Journal of Sport Management*, 24, 83-105.
- Fiedler, k. (1988). Emotional mood, cognitive style, and behavioural regulation. In K. Fiedler, & J. Forgas (Eds.), *Affect, cognition and social behavior: new evidence and integrative attempts* (pp. 25-43). Lewiston: NY: Hogrefe.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, 24, 337-346.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2, 300-319.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218-226.



- Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions: the emerging of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American Scientist*, 91, 330-335.
- Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Frijda, N. H., Kuipers, P., & ter Schure, E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 212-228.
- Ganesh, J., Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the customer base of service providers: an examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64(July), 65-87.
- Grace, D., & O'Cass, A. (2005). Examining the effects of service brand communications on brand evaluation. *Journal of Product and Brand Management*, 14(2), 106-116.
- Greenwell, C. T., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of the service experience. *Sport Management Review*, 5, 129-148.
- Gremler, D. D., & Brown, S. W. (1996). Service loyalty: its nature, importance and implications. In B. Edvardsson, S. Brown, R. Sohnston, & E. Scheuing (Eds.), *Advancing service Quality: a global perspective* (pp. 171-181). New York: NY ISQA.
- Griffin, A., & Hauser, J. (1992). *The voice of the customer (report number 92-106)*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Grønhaug, K., & Gilly, M. (1991). A transaction cost approach to consumer dissatisfaction and complaint action. *Journal of Economic Psychology*, 12, 165-183.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.
- Grönroos, C. (2000). *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. (2nd ed.). England: John Wiley & Sons.
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69(October), 210-218.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2005). *Multivariate data analysis* (6th ed.). New York: Prentice Hall.
- Hanin, Y. (2000). Successful and poor performance emotions. In Y. Hanin (Ed.), *Emotions in Sport* (pp. 157-187). Champaign: IL: Human Kinetics.
- Hanin, Y., & Syrjä, P. (1995). Performance affect in junior ice hockey players: an application of the individual zones of optimal functioning model. *The Sport Psychologist*, 9, 169-187.
- Hastie, R. (2001). Problems for judgment and decision making. *Annual Review of Psychology*, 52, 653-683.

- Heide, J., & Weiss, A. M. (1995). Vendor consideration and switching behavior for buyers in high-technology markets. *Journal of Marketing*, 59(3), 30-43.
- Hellier, P., Geursen, G., Carr, R., & Rickard, J. (2003). Customer repurchase intention: a general structural equation model. *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1762-1800.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees: its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. G. (2003). *Princípios de marketing dos serviços*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. D. (2005). Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay. *Journal of Marketing*, 69(April), 84-96.
- Howat, G., Crilley, G., & McGrath, R. (2008). A focused service quality, benefits, overall satisfaction and loyalty model for public aquatic centres. *Managing Leisure*, 13(July-October), 139-161.
- Howat, G., Crilley, G., Absher, J., & Milne, I. (1996). Measuring customer service quality in sports and leisure centres. *Managing Leisure: An International Journal*, 1(2), 77-90.
- Howat, G., Murray, D., & Crilley, G. (1999). The relationships between service problems and perceptions of service quality, satisfaction, and behavioral intentions of Australian public sports and leisure center customers. *Journal of Park and Recreation Administration*, 17(2), 42-64.
- Howat, G., Murray, D., & Crilley, G. (2005). Using performance measures to assess performance of indoor and outdoor aquatic centres. *Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management*, 11(1), 6-16.
- Iacobucci, D., Grayson, K., & Ostrom, A. (1994). The calculus of the service quality and customer satisfaction: theoretical and empirical differentiation and integration. *Advances in Services Marketing and Management*, 3, 1-67.
- IHRSA. (2007). The size and scope of health club industry: *the IHRSA european market report*. International Health, Racquet & Sportclub Association (IHRSA).
- IHRSA. (2011). The state of the health clubs industry: *the IHRSA global Report*. International Health, Racquet & Sportclub Association (IHRSA).
- IHRSA. (2012). The state of the health club industry: *the IHRSA global Report*. International Health, Racquet & Sportclub Association (IHRSA).
- Isberg, L. (2000). Anger, aggressive behavior, and athletic performance. In Y. Hanin (Ed), *Emotions in Sport* (pp. 113-133). Champaign: IL: Human Kinetics.

- Izen, A. M. (1987). Positive affect, cognitive processes and social behavior. *Advances in Experimental Social Psychology*, 20, 203-253.
- Izard, C. (1977). *Human emotions*. New York: NY: Plenum.
- Izard, C. (1993). Four systems for emotion activation: cognitive and noncognitive processes. *Psychological Review*, 100, 68-90.
- Jackson, S. A. (2000). Joy, fun, and flow state in sport. In Y. Hanin (Ed), *Emotions in Sport* (pp. 135-155). Champaign: IL: Human Kinetics.
- Javadein, S. R., Khanlari, A., & Estiri, M. (2008). Customer loyalty in the sport services industry: the role of service quality, customer satisfaction, commitment and trust. *International Journal of Human Sciences*, 5(2), 1-19.
- Javalgi, R. R. G., & Moberg, C. R. (1997). Service loyalty: implications for service providers. *The Journal of Services Marketing*, 11(3), 165-179.
- Jones, G. (1995). More than just a game: research developments and issues in competitive anxiety sport. *British Journal of Psychology*, 86, 449-478.
- Jones, M. (2003). Controlling emotions in sport. *The Sport Psychologist*, 17, 471-486.
- Jones, M. A., & Suh, J. (2000). Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis. *Journal of Services Marketing*, 14(2), 147-159.
- Jones, M. V., Lane, A. M., Bray, S. R., Uphill, M., & Cattlin, J. (2005). Development and validation of the Sport Emotion Questionnaire. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 27, 407-431.
- Jones, M., Mothersbaugh, D., & Beatty, S. (2000). Switching barriers and repurchase intentions services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- Jones, T., & Taylor, S. (2007). The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions? *Journal of Services Marketing*, 21, 36-51.
- Jones, T. O. , & Sasser, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, November-December, 88-99.
- Kang, G., & James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality*, 14(4), 266-277.
- Kang, J., Bagozzi, R., & Oh, J. (2011). Emotions and antecedents of participant sport consumption decisions: a model integrating emotive, self-based, and utilitarian evaluations. *Journal of Sport Management*, 7, 314-325.
- Kelley, S. W., & Davis, M. A. (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Kelley, S. W., Hoffman, K. D., & Davis, M. A. (1993). A typology of retail failures and recoveries. *Journal of Retailing*, 69(Winter), 429-452.

- Kennedy, J. R., & Thirkell, P. C. (1988). An extended perspective on the antecedents of satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 1, 2-9.
- Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: an instrument for assessing the service quality of sports centers in Korea. *Journal of Sport Management*, 9, 208-220.
- Kim, M., Park, M., & Jeong, D. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services. *Telecommunications Policy*, 28, 145-159.
- Koku, P. (1995). Price signalling: does it ever work? *Journal of Consumer Marketing*, 12(1), 45-49.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management: analysis, planning, implementation and control* (15th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Kuenzel, S., & Yassim, M. (2007). The effect of joy on the behaviour of cricket spectators: the mediating role of satisfaction. *Managing Leisure*, 12(1), 43-57.
- Lam, E. T. C., Zhang, J. J., & Jensen, B. E. (2005). Service quality assessment scale (SQAS): an instrument for evaluating service quality of health-fitness clubs. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 9(2), 79-111.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching cost: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
- Lane, A. M., & Terry, P. C. (2000). The nature of mood: development of a conceptual model with focus on depression. *Journal of Applied Sport Psychology*, 12, 16-33.
- Lazarus, R. S. (1991a). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Lazarus, R. S. (1991b). Cognition and motivation in emotion. *American Psychologist*, 46(4), 352-367.
- Lazarus, R. S. (1993). Coping theory and research: past, present and future. *Psychosomatic Medicine*, 55, 234-247.
- Lazarus, R. S. (2000a). Cognitive-motivational-relational theory emotions. In I. Y. (Ed.), *Emotions in sport* (pp. 39-63). Champaign: IL: Human Kinetics.
- Lazarus, R. S. (2000b). How emotions influence performance in competitive sports. *The Sport Psychologist*, 14, 229-252.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *The Service Industries Journal*, 11(3), 287-303.
- Lentell, R. (2000). Untangling the tangibles: "physical evidence" and customer satisfaction. *Managing Leisure: An international Journal*, 6, 15-34.

- Lerner, J. S., & Keltner, D. (2000). Beyond valence: toward a model of emotion-specific influences on judgment and choice. *Cognition and Emotion*, 14(4), 473-493.
- Levenson, R. W., Ekman, P., & Friesen, W. V. (1990). Voluntary facial action generates emotion-specific autonomous nervous system activity. *Psychophysiology*, 27, 363-384.
- Liljander, V., & Strandvik, T. (1993). Different comparison standards as determinants of service quality. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 6, 118-132.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. (2004). *Mercator XXI: teoria e prática de marketing*. (10ª ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Liu, J., Karasawa, K., & Weiner, B. (1992). Inferences about the causes of positive and negative emotions. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18(5), 603-615.
- Llosa, S. (1997). L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction: un modèle tétraclasse. *Décisions Marketing*, 10(1), 81-88.
- Lovelock, C. (1996). *Services Marketing*. (3rd ed.). United States of America: Prentice-Hall Internations Editions.
- Lovelock, C. (2001). *Services marketing: people, technology, strategy* (4th ed.). Upper Sadle River: New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C., & Wright, L. (1999). *Principles of marketing and management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Mackay, K. J., & Crompton, J. L. (1988). A conceptual model of consumer evaluation of recreation service quality. *Leisure Studies*, 7, 41-49.
- MacKay, K., J. & Crompton, J. L. (1990). Measuring the quality of recreation services. *Journal of Park and Recreation Administration*, 8(3), 47-56.
- Madrigal, R. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sporting event attendance. *Journal of Leisure Research*, 27(3), 205-227.
- Madrigal, R. (2003). Investigating an evolving leisure experience: antecedents and consequences of spectator affect during a live sporting event. *Journal of Leisure Research*, 35(1), 23-48.
- Mano, H., & Oliver, R. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: evaluation, feeling and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 20, 451-466.
- Mariovet, S. (2001). *Hábitos desportivos da população portuguesa*. Lisboa: Instituto Nacional de Formação e Estudos do Desporto.
- Marktest. (2006). *Consumidor*. <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~d6d.aspx> . Obtido em 13 de junho de 2012.
- Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações*. Pêro Pinheiro: Report Number.

- Martens, R., Burton, D., Vealey, R. S., Bump, L. A., & Smith, D. E. (1990). Development and validation of the Competitive State Anxiety Inventory-2. In R. Martens, R. Vealey, & D. Burton (Eds), *Competitive Anxiety in Sport* (pp. 117-190). Champaign: IL: Human Kinetics.
- McAlexander, J. H., Kaldenberg, D. O., & Koenig, H. (1994). Service quality measurement. *Journal of Health Care Marketing*, 14(3), 34-40.
- McCarthy, J. (2004). Ten characteristics of high-retention clubs. *The Magazine of the International Health, Racquet & Sportsclub Association*, 48-51.
- McCullough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of Service Research*, 3, 121-137.
- McDonald, M., & Payne, A. (1996). *Marketing Planning for Services*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- McDougall, G., & Levesque, T. (1994). A revised view of service quality dimensions: an empirical investigation. *Journal of Professional Services Marketing*, 11, 189-209.
- McDougall, G., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with a service: putting perceived value into equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 392-410.
- McIlroy, A., & Barnett, S. (2000). Building customer relationships: do loyalty cards work? *Managing Service Quality*, 10, 347-355.
- McNair, D. M., Lorr, M., & Droppleman, L. F. (1971). *Profile of Mood State Manual*. San Diego: CA: Educational and Industrial Testing Service.
- Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge: MIT Press.
- Mellers, B. A., Schwartz, A., & Cooke, A. D. J. (1998). Judgment and decision making. *Annual Review of Psychology*, 49, 447-477.
- Messick, S. (1995). Validity of psychological assessment: validation of inferences from persons' responses and performances as scientific inquiry into score meaning. *American Psychologist*, 50, 741-749.
- Millenson, J. R. (1967). *Principles and behavioral analysis*. New York: Macmillan.
- Milne, G., & McDonald, M. (1999). *Sport marketing: managing the exchange process*. Sudbury: MA: Jones and Bartlett Publishers.
- Mullin, B., Hardy, S., & Sutton, W. (2000). *Sport marketing* (2nd ed.). Champaign: Human Kinetics Publishers.
- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intention of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5, 25-43.

- Neto, M. (2007). *Serviços e segmentos-alvo dos ginásios/health clubs em Portugal*. Dissertação para a obtenção do grau de mestre em educação física e desporto na universidade da Madeira.
- Nichols, G., & Robinson, L. (2000). *The process of the best value - further lessons from the leisure pilots*. Melton Mowbray: Institute of Sport and Recreation Management.
- Niedrich, R. W., Kiryanova, E., & Black, W. C. (2005). The dimensional stability of the standards used in the disconfirmation paradigm. *Journal of Retailing*, 81(1), 49-57.
- O'Neil, M., & Palmer, A. (2003). An exploratory study of experience on consumer perceptions of the service quality construct. *Managing Service Quality*, 13, 187-196.
- Oatley, K., & Jenkins, J. M. (1996). *Understanding emotions*. Cambridge: MA: Blackwell.
- Ojasalo, J. (2001). Managing customer expectations in professional services. *Managing Service Quality*, 11(3), 200-212.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Oliver, R. L. (1993). A conceptual model of service quality and service satisfaction: compatible goals, different concepts. *Advances in Services Marketing and Management*, 2, 65-85.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Oliver, R., Rust, R., T. & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311-336.
- Ortony, A., Clore, G. L., & Collins, A. (1988). *The cognitive structure of emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Otnes, C., Lowrey, T. M., & Shrum, L. J. (1997). Toward an understanding of consumer ambivalence. *Journal of Consumer Research*, 24(1), 80-93.
- Papadimitriou, D. A., & Karteliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: a re-examination of the factor structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9(3), 157-164.
- Papí, J. (2002). *Aerobic*. Barcelona: INDE publicaciones.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(Fall), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994a). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994b). Reassessment of expectations as a comparison study in measuring service quality: implications for future research. *58*, 111-124.
- Park, S., & Kim, Y. (2000). Conceptualizing and measuring the attitudinal total construct in recreational sport context. *Journal of Sport Management*, *14*, 197-207.
- Parrot, G. (2001). *Emotions in social psychology*. East Sussex: England: Psychology Press.
- Patterson, P. G., & Spreng, R. A. (1997). Modeling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: an empirical examination. *International Journal of Service Industry Management*, *8*(5), 414-434.
- Pedragosa, V., & Correia, A. (2009). Expectations, satisfaction and loyalty in health and fitness clubs. *International Journal of Sport Management and Marketing*, *5*(4), 450-464.
- Pinto, S. (2003). *Gestão de serviços: a avaliação da qualidade*. Lisboa: São Paulo: Editorial Verbo.
- Pires, A. (1993). *Marketing: conceitos, técnicas e problemas de gestão*. (3ª ed.). Lisboa: Editorial Verbo.
- Pires, A., & Santos, A. (1996). *Satisfação de consumidores: a avaliação de qualidade*. Lisboa: Texto Editora.
- Pires, G. (1994). Do jogo ao desporto: para uma dimensão organizacional do conceito de desporto, um projeto pentadimensional de geografia variável. *Ludens*, *14*(1), 43-60.
- Pires, G. (2005). *Gestão do desporto: desenvolvimento organizacional*. (2ª ed.). Porto: Apogeed.
- Pires, G. (2007). *Agôn - Gestão do desporto: o jogo de zeus*. Porto: Porto Editora.
- Pitts, B. G., & Stolar, D. K. (2002). *Fundamentals of sport marketing* (2 ed.). Morgantown: WV: Fitness Information Technology.
- Pritchard, M. P., Howard, D. R., & Havitz, M. E. (1992). Loyalty measurement: a critical examination and theoretical extension. *Leisure Sciences*, *14*(2), 155-164.
- Raglin, J. S., & Hanin, Y. (2000). Competitive anxiety. In Y. Hanin (Ed), *Emotions in Sport* (pp. 39-63). Champaign: IL: Human Kinetics.
- Reichheld, F. F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, *71*(2), 64-73.
- Reichheld, F. F. (1996). *The loyalty effect*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, *81*, 46-54.
- Reichheld, F., & Sasser, W. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, *68*, 105-111.
- Richins, M. L. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, *24*(2), 127-146.



- Robazza, C., Bortoli, L., & Nougier, V. (2002). Monitoring of precompetition affect in elite Italian archers during the world championships. *International Journal Sport Psychology*, 33, 72-97.
- Robinson, L. (1998). Following the quality strategy: the reasons for the use of quality management in Uk public leisure services. *Proceedings of the 6th Congress of the European Association for Sport Management*. Madeira, 30 September-4 October.
- Robinson, L. (1999). Following the quality strategy: the reasons for the use of quality management in Uk public leisure facilities. *Managing Leisure: An International Journal*, 4(4), 201-217.
- Robinson, L. (2003). Committed to quality: the use of quality schemes in Uk public leisure services. *Managing Service Quality*, 13(3), 247-255.
- Robinson, L. (2004). Public leisure facilities: managing customer expectations. *Municipal Engineer*, 157(ME2), 129-133.
- Robinson, L. (2006). Customer Expectations of Sport Organisations. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 67-84.
- Robledo, M. (2001). Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. *Managing Service Quality*, 11(1), 21-31.
- Rosenberg, E. L. (1998). Levels of analysis and organization of affect. *Review of General Psychology*, 2, 247-270.
- Rosenberg, L. J., & Czepiel, J. A. (1983). A marketing approach for customer retention. *The Journal of Consumer Marketing*, 1(2), 45-51.
- Ross, S. D., James, J. D., & Vargas, P. (2006). Development of a Scale to Measure Team Brand Associations in Professional Sport. *Journal of Sport Management*, 20, 260-279.
- Ruiz, M. C., & Hanin, Y. L. (2004). Metaphoric description and individualized emotion profiling of performance states in top karate athletes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 16, 258-273.
- Rundle-Thiele, S. (2005). Exploring loyal qualities: assessing survey-based loyalty. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 492-500.
- Russel, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 1161-1178.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). *Service quality - new directions in theory and practice*. Reino Unido: Sage Publications.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (2000). Should we delight the customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86-94.
- Rust, R. T., & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(Summer), 145-156.

Rust, R. T., Zahorik, A. J., & Keiningham, T. L. (1995). Return on quality (ROQ): making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*, 59(2), 58-70.

Saba, F. (2001). *Aderência à prática do exercício em academias*. São Paulo: Manole, Lda.

Sabiston, C. M., Brunet, J., Kowalshi, K. C., Wilson, P. M., Mack, D. E., & Crocker, P. R. E. (2010). The role of body-related self-conscious emotions in motivating women's physical activity. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 32, 417-437.

Santos, E., & Correia, A. (2011). *Evolução do fitness em Portugal: mudanças e desafios*. Lisboa: Visão e Contextos.

Sasser, W. E. (1976). Match supply and demand in service industries. *Harvard Business Review*, 54(6), 133-140.

Seiders, K., Voss, G. D., Grewal, D., & Godfrey, A. (2005). Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context. *Journal of Marketing*, 69(October), 26-43.

Shank, M. (2002). *Sports Marketing: a strategic perspective* (2 ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Shoefer, K., & Diamantopoulos, A. (2008). The role of emotions in translating perceptions of (in)justice into postcomplaint behavioral responses. *Journal of Service Research*, 11(1), 91-103.

Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior : definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*, 52(1), 93-107.

Singh, J. (1990). Voice, exit and negative word-of-mouth behaviours: an investigation across the three service categories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(1), 1-15.

Skogland, I., & Sigauw, J. A. (2004). Are customers loyal? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(3), 221-234.

Smith, C. K., & Pope, L. A. (1992). Appraisal and emotion: the interactional contributions of dispositional and situational factors. In M. Clark (Ed), *Emotion and social behavior* (pp. 32-62). Newbury Park: CA: Sage Publications.

Smith, R. E., Smoll, F. L., & Schultz, R. W. (1990). Measurement and correlates of sport-specific cognitive and somatic trait anxiety: The Sport Anxiety Scale. *Anxiety Research*, 2, 263-280.

Söderlund, M. (2006). Measuring customer loyalty with multi item scale: a case for caution. *International Journal of Service Industry Management*, 17, 76-98.

Söderlund, M., & Rosengren, S. (2004). Dismantling "positive affect" and its effects on customer satisfaction: an empirical examination of customer joy in a service encounter. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 17, 27-41.

Solomon, R. C. (1993). The philosophy of emotions. In M. Lewis, & J. Haviland (Eds), *The handbook of emotions and memory* (pp. 3-15). New York: NY: The Guilford Press.

- Spreng, R. A., & Mackoy, R. D. (1996). An empirical examination of a model perceived service quality and satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 201-214.
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 21-38.
- Stuart, H. (1999). Towards a definitive model of the corporate identity management process. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 22-207.
- Stum, D., & Thiry, A. (1991). Buiding customer loyalty. *Training and Development Journal*, 45(4), 34-36.
- Sumiro, M., & Harada, M. (2004). Affective experience of J. League fans: the relationship between affective experience, team loyalty, and intention to attend. *Managing Leisure*, 9(4), 181-192.
- Swan, J. E., & Combs, L. J. (1976). Product performance and consumer satisfaction: a new concept. *Journal of Marketing*, 40(2), 25-33.
- Taylor, S. A., & Baker, T. L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and costumer satisfaction in the formation of consumer's purchase intentions. *Journal of Retailing*, 70(2), 163-178.
- Teas, R. K. (1993). Expectations, performance evaluation and consumer's perceptions of service quality. *Journal of Marketing*, 57(October), 18-34.
- Terry, P. C., Lane, A. M., Lane, H. J., & Keohane, L. (1999). Developement and validation of a mood measure for adolescents: POMS-A. *Journal of Sports Sciences*, 17, 861-872.
- Theodorakis, N., Kambitsis, C., Laios, A., & Koustelios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality*, 6, 431-438.
- Tian-Cole, S., & Crompton, J. (2003). A conceptualization of the relationships between service quality and visitor satisfaction, and their links to destination selection. *Leisure Studies*, 22, 65-80.
- Ting, S., & Chen, C. (2002). The asymmetrical and non-linear effects of store quality attributes on customer satisfaction. *Total Quality Management*, 13(4), 547-569.
- Trail, G. T., Fink, J. S., & Anderson, D. F.(2003). Sport spectator consumption behaviour. *Sport Marketing Quarterly*, 12(1), 8-17.
- Tse, A. C. B. (2001). How much more are consumers willing to pay for a higher level service? *Journal of Services Marketing*, 15(1), 11-17.
- UE Health & Sport. (2008). *Directrices de actividad física de la UE*. Bruselas: Grupo de trabajo de la UE "Deporte y Salud".
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.

USDDHHS. (2008). *Physical activity guidelines for americans*. Washington: United States Department of Health and Human Services.

Vallerant, R. J., & Blanchard, C. M. (2000). The study of emotions in sport and exercise : historical, definitional and conceptual perspectives. In I. Y. Hanin (Ed.), *Emotions in sport* (pp. 3-37). Champaign, IL : Human Kinetics.

Van Dyke, T., Kappelman, L., & Prybutok, V. (1997). Measuring information systems service quality: concerns on the use of the SERVQUAL questionnaire. *MIS Quarterly*, 21(June), 195-206.

Vieira, J. (2000). *Inovação e marketing dos serviços*. Braga: Editorial Verbo.

Vilares, M., & Coelho, P. (2005). *Satisfação e lealdade do consumidor: metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa: Escolar Editora.

Voss, C. A., Roth, A. V., Rosenzweig, E. D., Blackmon, K., & Chase, R. B. (2004). A tale of two countries' conservatism, service quality, and feedback on customer satisfaction. *Journal of Service Research*, 6(3), 212-230.

Walker, J. L. (1995). Service encounter satisfaction: conceptualized. *Journal of Services Marketing*, 9(1), 5-14.

Walsh, K. (1991). Quality and public services. *Public Administration*, 503-514.

Watson, D., & Clark, L. A. (1994). Emotions, moods, and temperaments: conceptual distinctions and empirical findings. In P. Ekman, & R. Davidson (Eds.), *The nature of emotion: fundamental questions* (pp. 89-96). New York: NY: Oxford University Press.

Watson, D., & Tellegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychological Bulletin*, 98, 219-235.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.

Westbrook, R. A., & Oliver, R. L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18, 84-91.

Westerbeek, H., & Shilburry, D. (2003). A conceptual model for sport services marketing research: integrating quality, value, and satisfaction. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 5, 11-30.

White, L., & Yanamandram, V. (2007). A model of customer retention of dissatisfied business services customers. *Managing Service Quality*, 17(3), 298-316.

Williams, C. (1998). Is the SERVQUAL model appropriate management tool for measuring service quality in the UK leisure industry? *Managing Leisure: An International Journal*, 3(2), 98-110.

- 
- Wisniewski, M. (2001). Using SERVQUAL model and appropriate management tool for measuring service quality in the UK leisure industry? *Managing Leisure: An International Journal*, 11(6), 380-388.
- Wong, A. (2004). The role of emotional satisfaction in service encounters. *Managing Service Quality*, 14(5), 365-376.
- Wright, B. A., Duray, N., & Goodale, T. L. (1992). Assessing perceptions of recreation center service quality: an application of recent advancements in service quality research. *Journal of Park and Recreation Administration*, 10(3), 33-47.
- Young, L., & Denize, S. (1995). A concept of commitment: alternative views of relational continuity in business service relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 10(5), 22-37.
- Zeelenberg, M., & Pieters, R. (1999). Comparing service delivery to what might have been. *Journal of Service Research*, 2(1), 86-97.
- Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2004). Beyond valence in customer dissatisfaction: a review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services. *Journal of Business Research*, 57(4), 445-455.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2003). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations. *Journal of Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Services Marketing: integrating customer focus across the firm*. New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33-46.
- Zins, A. H. (2001). Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. *Journal of Service Industry Management*, 12, 269-294.
- Zins, A. H. (2002). Consumption emotions, experience quality and satisfaction. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 12(2), 3-18.



## **ANEXOS**

Todos os anexos estão guardados em formato digital no CD-ROM.

Anexo A Instrumento

Anexo B Base de dados

Anexo C Resultados AFE

Anexo D Resultados AFC e MEE





